

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: POLÍTICAS E GESTÃO INSTITUCIONAL**

VERA LUCIA BEZERRA SANTOS

CONFIGURAÇÃO DAS RELAÇÕES DE PODER NA UEMA

**FLORIANÓPOLIS
2001**

Vera Lucia Bezerra Santos

CONFIGURAÇÃO DAS RELAÇÕES DE PODER NA UEMA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração, área de concentração em Políticas e Gestão Institucional.

Orientador: Nelson Colossi, Dr.

**Florianópolis
2001**


Vera Lucia Bezerra Santos

CONFIGURAÇÃO DAS RELAÇÕES DE PODER NA UEMA

Esta dissertação foi julgada adequada para a obtenção do Título de Mestre em Administração (Área de concentração: Políticas e Gestão Institucional) e aprovada, na sua forma final, pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em 21 de fevereiro de 2001.


Prof. Dr. Nelson Colossi
Coordenador

Apresentada à Comissão Examinadora integrada pelos Professores:


Prof. Dr. Nelson Colossi
Orientador


Prof.ª Dr.ª Angelise Valladares Monteiro
Membro


Prof. Dr. Rolf Hermann Erdmann
Membro

A Deus, à família e aos amigos,
pelos princípios de amor, sabedoria,
e solidariedade inesgotáveis.

AGRADECIMENTOS

O primeiro passo de uma jornada é fundamental para o rumo que se destina, faz-se então necessário uma orientação segura em direção aos objetivos e propósitos que se pretende alcançar. Incentivos, desafios e críticas são condições objetivas para que se atinja os fins desejados. Enfatiza-se o empenho e generosidade do professor doutor, coordenador do Curso da CPGA/UFSC e orientador Nelson Colossi pelo apoio e incentivo no processo de construção e elaboração deste trabalho.

O caráter polêmico do tema de estudo suscitou ricas discussões, enfatiza-se o papel fundamental do professor José Antônio Ribeiro de Carvalho, pela contribuição epistemológica e do apoio solidário integral. Além dos colegas de Curso da Turma tão Especial, em destaque, os professores Diana Rosa Melo de Assis, Iolanda Ferreira Portella e José de Ribamar Pinheiro Franco.

Ao professor Kalil Mohana, partícipe da construção e sedimentação da história desta universidade, e demais docentes da Universidade Estadual do Maranhão, que se dispuseram a contribuir efetivamente para a fundamentação teórica e empírica desta pesquisa, levando em conta o caráter ambíguo das relações de poder institucional correlacionadas às sobredeterminações políticas externas.

Aos colegas de trabalho, com especial destaque aos funcionários do Departamento de Ciências Sociais – UEMA, Célia Mary Seguins Pereira e Antônio José Santos Barros que sempre se fizeram presentes.

Lamentavelmente não é possível citar todos que cooperaram para a execução deste trabalho, e que nem por isso foram olvidadas. A todos o meu muito obrigada.

“Eu nunca teria chegado a conhecer o poder se não o tivesse praticado e se não me tivesse tornado vítima de minha própria prática de poder. Assim, o poder é triplamente familiar para mim: eu o observei, eu o pratiquei, eu o sofri”.

Elias Canetti

RESUMO

SANTOS, Vera Lucia Bezerra. **Configuração das relações de poder na UEMA.** 2001. 99f.. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

O objetivo desta pesquisa é analisar a configuração das relações de poder institucionalizadas na Universidade Estadual do Maranhão – UEMA. A metodologia utilizada na pesquisa caracterizou-se como estudo de caso. A amostra envolvida foi formada por informantes-chave selecionados dentre os professores que participaram do processo político de construção e implantação da UEMA. Os dados foram obtidos junto a fontes primárias e secundárias, por meio de entrevistas semi-estruturadas e análise documental. Os dados coletados foram trabalhados à luz da hermenêutica e analisados segundo uma abordagem qualitativa. Os resultados revelaram que as relações de poder instituídas na UEMA fazem parte de uma cultura mais ampla, sobredeterminada política e economicamente pelo poder político hegemônico no Estado do Maranhão havendo pouca contribuição por parte dos professores para a mudança de postura diante das relações de poder institucionalizadas.

Palavras-chave: Relações de poder; Poder nas IES; Política administrativa.

ABSTRACT

SANTOS, Vera Lucia Bezerra. Configuração das relações de poder na UEMA. 2001. 99f.. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

The objective of this research is to analyze the institutionalized power relations in the State University of Maranhão - UEMA. The methodology used in the research was characterized as case study. The involved sample was formed by key-informers selected amongst professors that participated in the politic process of construction and implantation of UEMA. The data was collected in the primary and secondary sources, by means of half-structuralized interviews and documentary analysis. The collected data was analyzed by the light of the hermeneutics and according to a qualitative approach. The results revealed that the power relations instituted in the UEMA are part of a ampler culture, over determined politic and economically by the hegemonic politic power in the State of Maranhão having little contribution by the professors for the position change ahead of the institutionalized power relations.

Key Words: Power relations; Power in the universities; Administrative politics.

SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS.....	4
RESUMO	6
ABSTRACT	7
SUMÁRIO.....	8
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS.....	9
1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA.....	10
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	11
1.3 JUSTIFICATIVA	12
1.4 COMPOSIÇÃO DO ESTUDO.....	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	14
2.1 ORGANIZAÇÃO E INSTITUCIONALIZAÇÃO DO PODER.....	14
2.1.1 <i>Pressupostos conceituais.....</i>	<i>15</i>
2.1.2 <i>Uma propedêutica das relações de poder.....</i>	<i>20</i>
2.1.3 <i>Burocratização do poder institucional.....</i>	<i>26</i>
2.1.4 <i>Poder: entre o público e o privado.....</i>	<i>32</i>
2.2 UNIVERSIDADE: A CRISE DOS PARADIGMAS.....	37
2.2.1 <i>Universidade em questão: uma visão ideológica.....</i>	<i>38</i>
2.2.2 <i>Configuração sócio-político institucional.....</i>	<i>43</i>
2.2.3 <i>Universidade e Estado.....</i>	<i>48</i>
2.2.4 <i>Crise axiológica e universidade.....</i>	<i>53</i>
3 METODOLOGIA	59
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	62
3.2 PERGUNTAS DE PESQUISA	63
3.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	64
3.4 TRATAMENTO DOS DADOS DE PESQUISA	65
4 ARQUEOLOGIA DO PODER NA UEMA.....	68
4.1 CONSTITUIÇÃO POLÍTICA DA UEMA.....	69
4.2 PERCEPÇÕES DO PODER INSTITUÍDO.....	74
4.3 REPRODUÇÃO DA CULTURA POLÍTICA.....	79
4.4 PERSPECTIVA DA UEMA NA MODERNIDADE.....	84
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	90
REFERÊNCIAS.....	92
ANEXO A – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA UEMA	96
ANEXO B – EXCERTOS DO ESTATUTO DA UEMA.....	97

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APRUEMA – Associação de Professores da UEMA
ASSUEMA – Associação de Servidores da UEMA
CA – Conselho Administrativo
CCA – Centro de Ciências Agrárias
CCSA – Centro de Ciências Sociais Aplicadas
CCSA – Centro de Ciências Sociais Aplicadas
CCT – Centro de Ciências Tecnológicas
CECEN – Centro de Educação Ciências Exatas e Naturais
CESB – Centro de Estudos Superiores de Bacabal
CESBA – Centro de Estudos Superiores de Balsas
CESC – Centro de Estudos Superiores de Caxias
CESI – Centro de Estudos Superiores de Imperatriz
CESSIN – Centro de Estudos Superiores de Santa Inês
CONSUN – Conselho Universitário
DCE – Diretório Central dos Estudantes
FESM – Federação das Escolas Superiores
PPGE – Pró-Reitoria de Graduação e Assuntos Estudantis
PRA – Pró-Reitoria de Administração
PROGAE – Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Extensão
PROPLAN – Pró-Reitoria de Planejamento

1 INTRODUÇÃO

Desde os tempos imemoriais a história do homem é a história das organizações sociais intermediada pelas relações de poder, caracterizando-se por uma estrutura política ao fomentar alianças e/ou conflitos subjacentes à malha sócio-política, econômica e cultural. A instauração das complexas sociedades industriais e a reflexividade da modernidade das relações políticas demonstram que o poder se manifesta aparentemente como um tabu, vivenciado de modo natural, e não como uma relação racional construída objetiva e teleologicamente. Na linha limítrofe entre natural e social, envidam-se esforços para compreendê-lo e torná-lo mais flexível. Poder, autoridade, domínio, influência estão presentes em todas as relações humanas, englobando e configurando as esferas da vida pública e privada.

A execução deste trabalho baseou-se na análise das relações de poder na Universidade Estadual do Maranhão – UEMA, compreendida como um centro de reprodução de conhecimento científico-formal dos valores dominantes, inspirada no modelo tradicional das instituições públicas de ensino superior, e apresentada como responsável pela formação da elite cultural e intelectual, da burguesia administrativa e pela qualificação de mão-de-obra para atender às demandas do mercado volátil e exigente, em uma sociedade destradicionalizada, niilista e cada vez mais reificante.

1.1 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

Um dos grandes problemas da sociedade contemporânea é o poder. Várias teorias e proposições se preocupam em justificá-lo em suas múltiplas situações, entretanto poucos apontam para um estudo mais pormenorizado da estrutura subjacente do poder institucional, em especial na universidade que se propõe constituir um fórum de debates, construção, manutenção e ruptura de valores que moldam uma sociedade. Neste sentido, apresenta-se como tema de referência desta pesquisa a análise das Relações estruturais de poder político inerentes à universidade. Destaca-se o papel peculiar de produtora e reprodutora das relações

dominantes, desempenho político, científico, tecnológico e cultural a partir da óptica dos docentes. Além de tudo, a base ideológica e simbólica institucional, refere-se à manutenção de paradigmas, frente ao processo inexorável de flexibilização de valores que se refletem nas relações cotidianas internas, possibilitando ainda a reprodução de relações de poder tradicionais fossilizadas e obsoletas.

A percepção da arqueologia política da UEMA possibilita a compreensão e possível intervenção nessa estrutura, tendo em vista a abertura política alavancada pela maleabilidade do poder político dominante através do processo de sucessão flexível, democrático. A transdisciplinariedade foi condição *sine qua non* para a compreensão das inter-relações que configuram a instituição, permitindo uma visão mais ampla do real, submetido ao interesses subjacentes. A partir das concepções importadas de universidade, partiu-se do seguinte problema de pesquisa.

- **Qual a concepção que os docentes da UEMA têm da estrutura das relações de poder político-institucional reproduzidas ao longo da história da instituição?**

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

Para consecução da pesquisa têm-se como objetivo geral norteador analisar as concepções dos docentes sobre a configuração da estrutura do poder político-institucional dominante, ainda em vigor, reproduzido na UEMA.

Diante deste norteador, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos:

- caracterizar a constituição e a reprodução das relações de poder que identificam a Universidade Estadual do Maranhão;
- apontar as várias formas de sucessão vivenciadas na UEMA desde a sua implantação;
- identificar as expectativas que os docentes informantes têm dos papéis políticos dos administradores em exercício do poder legal na instituição;
- analisar a flexibilidade das relações de poder na UEMA à luz das perspectivas dos docentes frente às pressões impostas pelo sistema político estatal;
- investigar os critérios utilizados para referendar a legitimidade do processo sucessório e as possíveis propostas de incremento.

1.3 JUSTIFICATIVA

As discussões sobre a problemática do poder apresentam múltiplas conotações, quase sempre ambíguas, sobretudo quando se referem à política institucional. Diante destas constatações, busca-se resgatar a percepção do processo histórico da UEMA, marcado por conflitos e reviravoltas políticas, visando o reconhecimento social a partir da óptica dos docentes. O estudo das relações de poder interessa a quem o deseja, o exerce e o reproduz. A aura mítica que o envolve, as discussões sobre o tema, têm sido restritas aos princípios ideológicos envolvidos.

Enfatiza-se que o poder é inerente a toda e qualquer relação sócio-humana, o que não significa ser necessariamente conflitual, muito embora envolva papéis políticos dialéticos e interdependentes. Há poucos trabalhos disponíveis sobre esta problemática. Neste caso, propôs-se pesquisar a vinculação entre o poder político e a universidade enquanto instituição político-ideológica, compreendida como foadora de ciência, opiniões, valores, saberes e padrões vistos como paradigmáticos. Não se olvida que muitos estudiosos abordam o problema sob uma perspectiva mais subjetivista, preterindo a objetividade do poder político enquanto modelador de comportamentos socialmente aceitos e normatizadores.

Justifica-se, também, o presente trabalho pela necessidade de se identificar as variáveis que interferem na legitimação do poder político ao apresentar e discutir as propostas políticas inerentes à universidade. Compreender as relações estruturais de poder institucional, o envolvimento político e a participação efetiva de seus membros constituintes evidencia o papel da instituição na modernidade, visto que as relações de poder são essencialmente dialéticas e no contexto onde se insere a UEMA predomina a cultura política tradicional paternalista que interfere diretamente na configuração política da instituição a qual se mantém subserviente às diretrizes impostas pelo Estado e dependente das verbas públicas.

A escolha de um tema de pesquisa requer um apuramento do sentido do que se pretende estudar e a sensibilidade para perceber suas reentrâncias epistemológicas. Neste sentido, a formação na área das ciências sócio-humanas tem possibilitado uma certa familiaridade com alguns conceitos apresentados. A

percepção da interdependência entre exercício do poder político e qualidade de trabalho despertou a necessidade de se refletir com mais acuidade sobre a estrutura de poder institucional, levando em conta a interferência do macro poder político hegemônico e os interesses da camada dominante interna e externa, a escolha dos representantes em suas várias esferas institucionais e a base de legitimidade do poder dos líderes políticos da universidade.

1.4 COMPOSIÇÃO DO ESTUDO

Neste capítulo introdutório, apresentam-se o tema, o problema de pesquisa, os objetivos e a metodologia desenvolvidas pela investigação na construção teórica, visando a compreensão da trama subjacente às relações de poder instituídas na universidade, a partir dos estudos transdisciplinares desenvolvidos.

O segundo capítulo contém revisão da literatura mais detalhada que fundamenta a base teórica desta pesquisa, aprofundando-se os estudos sobre o poder político que configura a instituição, sob uma perspectiva amoral, e também acerca da universidade diante dos paradigmas. Trata-se, em ambos, de uma análise propedêutica, evitando-se emitir juízos de valor quando do resgate da compreensão ideológica do poder instituído na universidade.

No terceiro capítulo apresenta-se a metodologia utilizada para a elaboração da pesquisa e, no quarto, trata-se da análise dos dados coletados junto aos docentes acerca do tema, detalhando o poder na UEMA. Correlacionam-se os fatos apresentados ao referencial teórico discutido ao longo do estudo, permitindo que se apresente a configuração do poder político institucional. As considerações finais da pesquisa estão contidas no quinto capítulo, onde se apresentam as recomendações, reafirmando desde logo a inesgotabilidade do assunto estudado pela variedade de formas manifestas e interesses que envolvem a gama de ações e interações estabelecidas e reproduzidas politicamente.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo tem a finalidade proceder a uma revisão da literatura especializada sobre o tema das relações de poder nas organizações, abrangendo, entre outros, aspectos relacionados com sua organização e institucionalização no âmbito das organizações burocráticas em geral e, especificamente, nas universidades subordinadas ao poder político do Estado.

2.1 ORGANIZAÇÃO E INSTITUCIONALIZAÇÃO DO PODER

Para muitos sociólogos, especialmente os clássicos como Karl Marx, August Comte, Durkheim, Max Weber dentre outros, a polêmica entre instituição e organização remonta a muitas especulações, sobretudo quando tomam como referência o objeto de estudo da Sociologia – fatos sociais, ação social, interações sociais, instituições sociais, dentre outros parâmetros. O grau de complexidade desses objetos científicos está vinculado ao modo como se dão as relações objetivas na sociedade, seus problemas e expectativas influenciadas pela cultura local predominante e pela racionalidade inerente aos modos de produção.

Diante destas perspectivas, prevalece o fato de que a história do homem começou com as organizações sociais e a civilização iniciou com a sedimentação das instituições político-jurídicas, adotando valores simbólicos e culturais, padrões comportamentais, papéis, *status*, normas funcionais para a vida em sociedade, dentre outras singularidades. Evidencia-se que as organizações parecem ser precedentes, uma vez que envolvem necessidades imediatas, interesses de grupos fundamentais a associação humana.

De qualquer modo, por trás das organizações e instituições, há uma reprodução sistemática de valores, normas, identidades ideológicas, objetivos definidos. Isto é, há uma cultura política própria significativa para o grupo em questão, que possibilita sua existência e reprodução social, mantém uma tradição a

qual tem um duplo sentido: constitui o lado sombrio da modernidade por ser um obstáculo à mudança e, paradoxalmente, é a própria criação da modernidade.

2.1.1 PRESSUPOSTOS CONCEITUAIS

Dados históricos demonstram que os primórdios das associações humanas, deveram-se à necessidade de proteção contra as intempéries da natureza. Essa visão de cunho mais imediatista, pragmático, volta-se para a garantia de sobrevivência da espécie. Estas organizações têm assumido, ao longo do tempo, várias designações devidas ao grau de complexidade interno, sendo algumas denominadas de hordas, *polis*, *ghenos*, *fratrias*, tribos, dentre vários outros grupos que existiram e foram incorporadas pelas organizações sócio-políticas sucedâneas.

Ao longo dos tempos, estes grupos formaram conjuntos organizados não apenas para proteção contra os animais e outras catástrofes naturais, mas, sobretudo, para se defenderem de outros grupos rivais. Mais tarde, com a evolução dos modos de produção, a própria racionalidade político-ideológica, os interesses econômicos acrescentam outros valores às organizações que evoluíram para a constituição das instituições sociais, políticas, econômicas e culturais que caracterizam a instauração da civilização. Contemporaneamente, discute-se a ruptura dos paradigmas tradicionais e a emergência de outras formas derivantes de organização e instituição.

Muito se discute sobre instituição ideológica como uma forma de organização própria, com características peculiares, símbolos, normas próprias e objetivos definidos. Trata-se de um termo controvertido, diante da ruptura dos modelos e frente à revolução dos valores. As instituições são, *a priori*, tradicionais, resistem às mudanças mesmo diante das pressões cotidianas do mundo globalizado animado pela cibernética e automação. Ideologicamente, diante das mudanças contínuas, confundem-se com a organização social. Ferrari (1983, p. 353-354) destacou um elenco de concepções de vários outros cientistas sociais, destacando-se, entre outras:

- Ely Chinoy, diz que constituem padrões de conduta aceitos socialmente. As instituições sociais além de apresentarem uma certa estabilidade, os membros constituintes obedecem a normas preestabelecidas que a identificam frente às demais instituições sócio-políticas;

- J.L. Gillin e J.P. Gillin afirmam que, consiste na configuração de esquemas culturais funcionais estáveis, visando atender à satisfação das necessidades sociais;
- Lundberg a relaciona a um modo de configuração, em certo sentido permanente de prescrições, às quais a partir do consenso social são consideradas essenciais para a estrutura da sociedade;
- Trujillo Ferrarri diz que constitui uma configuração cultural que possui uma estrutura própria como componente dos sistemas sociais mais amplos, com funções específicas que lhe permite persistência no tempo e são destinadas a satisfazer certas necessidades coletivas da sociedade;
- Maclver e Pager a compreendem como formas ou condições de procedimento estabelecidas, são características da atividade de grupo – *modus operandi* das associações;
- Durkheim afirma que é toda crença, todo comportamento instituído e reproduzido objetivamente pela coletividade.

Nota-se que o aspecto simbólico é bastante enfatizado nestas concepções, assim como o caráter tradicional e de universalidade peculiares, existentes em todas as sociedades os quais não são vistos como causa dos fenômenos ou fatos sociais. Nova (1992, p.144) a concebe como “um conjunto de valores, crenças, normas, posições e papéis referentes a campos específicos de atividade e de necessidades humanas. As normas e os valores compreendidos por cada instituição orientam e regulamentam a satisfação das necessidades humanas”.

De acordo com a percepção weberiana, a instituição é normatizadora de comportamento social, por isso mantém uma relativa perenidade e utilidade, ou seja, “é uma associação cuja ordem estatuída se impõe, com (relativa) eficácia, a toda ação com determinadas características que tenha lugar dentro de um determinado âmbito de vigência” (WEBER, 1991, p.32). É, sobretudo, de base racional, teleológica e heterocéfala, isto porque, há um corpo político regulador e administrativo .

Referindo-se mais especificamente às relações de poder e dominação subjacentes às instituições e associações, Weber (1991) faz uma distinção entre ambos e diz que o poder é visto como probabilidade de impor a vontade de um grupo ou de um indivíduo ao conjunto social e a dominação compreendida como probabilidade de encontrar obediência neste mesmo meio. Relaciona-se o conceito de associação política ao de Estado, tendo em vista que se trata de uma associação hierotocrática referindo-se à coação psíquica e a ação politicamente orientada.

Assim sendo, à proporção que aumenta a complexidade das relações sociais, especialmente de produção de bens e consumo, o papel ideológico das instituições também se torna mais volátil, adequando-se a todas as situações. Reportando-se à universidade, observa-se que é responsável pela disseminação da tradição e ao mesmo tempo da produção de novos valores, bens e serviços. A ciência avança criando novas necessidades ou excentricidades de mercado, constituindo um novo dogma da modernidade, em substituição ao paradigma da fé cristã medieval extramundana.

Considera-se que a instituição tem como fim último a padronização comportamental, enfatizada pelo forte cunho político-ideológico mantenedor de uma certa estabilidade estrutural. De acordo com as idéias de Costa (1997) as instituições, além de congregarem e modularem comportamentos recíprocos hierarquicamente organizados, têm objetivos comuns. Domingues (1999) também destaca a padronização, acrescentando que envolve um significativo número de atores sociais cuja rede de relações são coordenadas espaço-temporalmente.

Nas instituições políticas são ressaltadas as influências determinantes do processo burocrático próprio das sociedades contemporâneas, como forma sistemática de descentralizar o poder concentrado, disseminando a idéia de flexibilização político-administrativa, algumas situações tentam resgatar o sentido de liderança, vista como um processo de estímulo mútuo, tendo por fim último à consecução de uma causa comum. A liderança é sempre ação efetiva, envolve interação social. O líder é quem desempenha o papel central, focal da atividade do grupo, sua posição é estrutural.

Sociologicamente, os conceitos de organização e instituição constituem categorias distintas entre si. Srouf (1998) admite que há uma grande similaridade entre organização e instituição, mas distingue alguns caracteres específicos de uma instituição, tais como: uma linguagem, respeitabilidade social, complexo consagrado de normas pautado em valores arraigados socialmente, ou seja, constitui "conjunto de normas sociais, geralmente de caráter jurídico que gozam de reconhecimento social" (SROUR, 1998, p. 108).

A cristalização das relações institucionalizadas através da internalização de modelos, segundo Krausz (1991, p. 318) acontece porque "ele se perpetua por meio de mecanismos próprios de controle social existentes em toda instituição. Por

essa razão as instituições são um importante elemento conservador da vida social ou de reafirmação da sociedade”. As organizações sociais, na modernidade, não se mantêm e nem se reproduzem sem instituições, as quais constituem tramas que interligam a sociedade, dando-lhe contextura política, econômica cultural e sustentabilidade histórica. Marramao (1995) resgata a idéia de Giner ao afirmar que o poder do homem é temporal, circunstancial.

Mesmo que de imediato os termos organização e instituição apareçam no discurso como termos análogos, em si são distintos. Erdmann (1996, p. 26) apresenta como base das diferenças, a visão sistêmica inerente à organização vinculada à autonomia, ou seja, “a organização constitui, mantém, alimenta sistemas autônomos”, o que demonstra uma certa ordem, pode vir a produzir sistema ou unidades complexas, reproduzindo valores dominantes. Neste contexto, pode se considerar as universidades contemporâneas como organizações que contribuem para a continuidade do sistema político e econômico sobredeterminante. Há também, uma reciprocidade circular entre os interesses e valores que caracterizam a configuração social e cultural, historicamente definida.

A institucionalização é vista como um produto da atividade e da racionalidade humana, ao envolver valores, padrões comportamentais, simbólicos, peculiares voltados para a ação social. Berger e Luckmann (1985) afirmam que a institucionalização depende da reciprocidade das ações e dos fins desejados. Tem historicidade e controle, pois que as tipificações de reciprocidade das ações sociais são construídas no curso de uma história sócio-política e culturalmente compartilhada. O produto dessa história é relacional e por isso pode ser utilizado para controlar a conduta humana estabelecendo padrões paradigmáticos. Por extensão, pode se dizer que se a universidade estabelece critérios de controle para seu ingresso, quem não se adequar aos modelos dados está sujeito à exclusão. Da mesma forma que para o exercício de cargos políticos internos, também há normas próprias que precisam ser obedecidas para a manutenção da hierarquia de valores e da própria legitimidade e reconhecimento políticos.

As ondas de mudanças, de volatilidade dos padrões, estão gerando uma incerteza artificial oriunda das revoluções burguesas. Giddens (1996, p. 94) afirma que “estamos condenados a lutar por um futuro indefinido”. Tais rupturas põem em

cheque as instituições e abalam os papéis sócio-políticos dos sujeitos sociais, possibilitando que se vislumbre antecipadamente a desestrutura da esfera pública.

Anterior a esta análise, Weber (1991) propôs o modelo de burocracia ideal como a mais eficiente forma de administração, tendo como parâmetro a retenção de informações e de poder hierarquizados sistematizados. Essencialmente, tipo-ideal é a expressão-chave metodológica referindo-se “à construção de certos elementos da realidade numa concepção logicamente precisa. A palavra ‘ideal’ nada tem com quaisquer espécies de avaliações” (WEBER, 1982, p. 78). Efetivamente, observa-se que na estrutura política da universidade o reflexo da teoria weberiana das relações de poder institucionais assumiu outras formas de manifestação típicas da cultura da brasileira, retroalimentando um modelo corruptor e/ou corruptível, que acentua uma reflexividade entre a estrutura política e interesses dominantes.

A crise dos paradigmas divulgada pelos teóricos da modernização reflexiva e da modernidade, como Marx E Engels, fontes de Giddens, Beck, Lash, afirma que as instituições estão em crise, os valores são relativos, o profano é mitificado e o sagrado profanado, estas ambigüidades são plásticas e dependem dos interesses niilistas do capital e do mercado mundial, o qual “à medida que se expande, absorve e destrói todos os mercados locais e regionais que toca” (BERMAN, 1990, p. 89).

A universidade, assim como as demais instituições, reflete esta (de)construção valorativa em suas relações mais íntimas, constituindo um fórum de debates, de construção e divulgação do conhecimento científico padronizado. As relações de poder vivenciadas, *a priori* autônomas, tendem às mudanças, a flexibilidade pauta-se na quebra dos paradigmas há muito em crise. Leva-se em conta que o *ethos* da instituição é o cenário social, político e econômico refletindo interesses internos e externos de quem a mantém e que dela necessita para avaliar suas “verdades” ou “certezas” de caráter quase sempre efêmeras.

A instituição é vista como portadora de uma ideologia cristalizada condicionadora, molda comportamentos teleológicos, estabelece papéis sociais significativos aos membros constituintes além da estratificação de *status quo*. Interna e externamente há interesses significantes, modelos, valores e normas. Apesar das transmutações dos valores, Marx observou que a sociedade burguesa absorveu as antigas estruturas de valor, adaptando-as.

Esta relatividade extremada deságua no niilismo, compreendido como uma relatividade amorfa e exagerada que consiste na negação de valores ou da realidade substancial. Nietzsche tem sido considerado um dos maiores divulgadores desta ideologia ao considerar que a volatilidade absoluta deve-se ao fato de que tudo é vão, paira no ar uma permissibilidade ilimitada. Berman define a essência do niilismo moderno, fundamental para a análise do poder institucionalizado, afirmando que os modelos tradicionais são absorvidos pelo mercado de capital, ou seja,

as velhas formas de honra e dignidade não morrem; são, antes, incorporadas ao mercado, ganham etiquetas de preço, ganham nova vida, enfim, como mercadorias. Com isso, qualquer espécie de conduta humana se torna permissível no instante em que se mostre economicamente viável, tornando-se 'valorosa' tudo o que pagar bem terá livre curso (1990, p. 108).

Neste contexto, analisa-se o papel da universidade como sendo o centro de emanção destes arquétipos, relacionando-os aos modelos das coisas sensíveis, no caso, às relações políticas constituídas e reproduzidas historicamente. Leva-se em conta o fato de que as mudanças ideológicas, de produção, deconstruções axiológicas interferem no modo da aparência dos fenômenos, sem efetivamente influir em sua natureza essencial. É por esta razão que a proposta deste trabalho é de compreender a arqueologia do poder a partir de sua constituição manifesta nas relações cotidianas. Isto porque, epistemologicamente, arquétipo deriva do grego *arché*, antigo e *typos*, cunho, marca. Em *lato sensu* pode-se considerar como um protótipo arcaico, matrizes hipotéticas de imagens primordiais.

2.1.2 UMA PROPEDEÚTICA DAS RELAÇÕES DE PODER

A complexidade em se compreender as relações de poder acentua-se pelas contradições e ambigüidades, cujas fronteiras são fluídas. Dependendo dos interesses envolvidos a interpretação assume nova conotação. O olhar pode se tornar mais complacente ou mais crítico, tudo é relativo. Todas as relações de poder envolvem mudanças, são plásticas, isto é, são cada vez mais maleáveis e atendem a todos os fins, conforme as pressões ou interesses instantâneos constituídos e isso contribui para que se tornem mais dinâmicas.

As interações humanas imbuídas de poder estão suscetíveis a conflitos. Aktouf (1995, p. 243) afirma que "toda forma de poder convive com a tentação do

absoluto”, isto é, quem exerce poder quer mantê-lo, quem não o exerce, deseje senão exercê-lo, pelo menos influí-lo. Foucault (1979) enfatiza o exercício e manifestação na redefinição do poder, a reconstrução das relações políticas tradicionais, objetivando estabelecer estratégias, mecanismos, objetivos e alcance dos efeitos desejados.

Na maioria das situações, o poder constitui um tabu, associando-se às idéias de dominação, coação, autoritarismo, manipulação, exploração, dentre várias outras. Há correntes político-ideológicas que apresentam concepções singulares das relações de poder. Vários pensadores consideram o anarquismo como uma doutrina para a qual o indivíduo é a única realidade, devendo ser absolutamente livre, donde deriva a ilegitimidade da instituição política do Estado como forma de constrição, tendo em vista que compreende a autoridade política desnecessária e indesejável.

Teóricos do absolutismo, como Maquiavel, Hobbes, Mussolini, vêem o poder institucional em sua concepção plena, autocrática, observam que o governante é constituído soberano e o poder é concebido como indivisível e inalienável. Constitui, em si, uma relação de interdependência. Nesse sentido, manifesta-se como bilateral, social, arraigado e internalizado nas convivências quotidianas, assemelha-se, de certa maneira, à *vontade geral* segundo a concepção de Rousseau. Aliás, não há registro de uma organização política sem que a definição das relações de poder e dos papéis sócio-políticos não sejam evidentes. E a instituição universidade reproduz os modelos dominantes politicamente, mantendo-os, legitimando-os e reproduzindo-os.

Uma característica do poder é a dicotomia entre dominantes e dominados, prevalece a idéia de opressão, expropriação, manipulação e exclusão da maioria pela minoria que ocupa um *status quo* político e econômico elevado. Essa dicotomia, ora conflitual, ora complementar, é inerente às relações sociais, mesmo quando se refere a uma interação circunstancial, faz parte do jogo. Na arena política, as pessoas se opõem em categorias que têm interesses a defenderem subjacentes a todas as relações, constituindo teias, que dão sustentabilidade à manutenção desta situação como condição necessária para a organização da vida em sociedade.

Nestas incertezas conceituais sobre as relações de poder, Foucault (1979, p. 250) destaca o fato de que “todo poder, seja ele de cima para baixo ou de baixo para cima, e qualquer que seja o nível em que é analisado, ele é efetivamente

representado, nas sociedades ocidentais, sob uma forma negativa, isto é, jurídica". É compreendido como um feixe de relações hierarquizadas, capaz de criar o caos ou de pôr ordem no caos absoluto estabelecido. O poder apresenta-se como inventivo, dinâmico, móvel, capaz de modificar seu próprio modo de dominação, dependendo das condições preponderantes e das estratégias necessárias. É por isso que lhe paira sempre uma áurea de resistência. Baseando-se na teoria de Foucault, Thielen explica a onipresença do poder,

não porque teria o privilégio de agrupar tudo sob sua invencível unidade, [...] em toda relação de um ponto com outro. O poder está em toda parte; não é que ele englobe tudo, é que ele vem de toda parte. E o poder [...] no que tem de permanente, de repetitivo, de inerte, de auto-reprodutor [...] não é mais do que efeito de conjunto que se desenha a partir de todas essas mobilidades, o encadeamento que se apóia em cada uma delas e que, em ação de retorno, busca torná-las fixas [...]. (O poder) é o nome que se dá a uma situação estratégica complexa numa dada sociedade (1998, p.376).

Desse modo, o poder é percebido como uma força capaz de levar o homem à morte ou de lhe dar condições e forças suficientes para viver objetivos, paixões, metas. Aliás, paixões são essenciais ao poder. Há concepções filosóficas que destacam um forte cunho emocional e imediatista. Ao se resgatar a concepção política maquiaveliana, o poder é apresentado em uma concepção plena, independente de princípios éticos e morais estabelecidos socialmente. Demonstra o poder em si, cujos fins e os interesses justificam os meios utilizados. O que deve ser feito não pode ser evitado, o mau é relativo, os interesses institucionais deveriam estar acima dos interesses individuais ou de grupos. O bem comum deveria se sobrepor aos desejos individuais. Hobbes, em certo sentido, segue a mesma linha ideológica, percebe o poder absoluto voltado para a instituição, por isso deve ser concentrado e centralizado.

Referindo-se também à onipresença do poder, Krausz (1991, p.12), diz que na vida social "os sistemas de poder sempre existiram e influenciaram a vida grupal e são partes inerentes da experiência de cada ser humano. Portanto seria fútil negar sua existência ou sua importância". O paradoxo conceitual entre poder e política é demonstrado pela idéia de conflitos e de base das relações sociais, dos pactos, dos contratos. Hobbes e Rousseau partindo do estado de natureza chegam no ponto comum que é a constituição da sociedade política, tomando como referência a liberdade responsável, segundo a qual os indivíduos delegam seu poder

e sua liberdade a um ente metafísico, abstrato que os representa – o Estado (bem comum).

Em o “Leviathã”, Hobbes (1983) argumenta porque, no estado de natureza, “o homem é o lobo do homem”, visto que tem iguais probabilidades de forças, interesses, capacidades de destruição. Só o pacto através do homem artificial, o Estado, consegue dominar sua índole perversa e construir algo, voltado para o bem comum. Esse monstro é resultado da razão humana, emerge e submete as vontades individuais. Rousseau faz o caminho inverso e apresenta a idéia do *bom selvagem*, pervertido com o surgimento da propriedade privada que leva à supremacia dos interesses individuais. A instalação do caos fez emergir o estabelecimento do contrato social. Estas idéias fundamentaram a constituição do Estado Moderno e seus resquícios ainda estão em algumas instituições políticas sucedâneas.

Ultrapassando as concepções modernas, permanece a fugidia indefinição conceitual e multiforme do poder. Chanlat diz que o homem é um ser atuante e reflexivo, onde “reflexão e a ação são duas dimensões fundamentais da humanidade concreta. Através do pensar/refletir, as idéias vão sendo elaboradas e reelaboradas num emergir de múltiplos entendimentos” de acordo com Erdmann (1996, p. 45). Isto quer dizer que, isoladamente, o homem vive suas próprias contradições no processo de construção, de interação social, e de conflitos eminentes.

Concorda-se que a história do homem tem sido a história das relações de poder quase sempre escrita a sangue. De modo que o jogo do poder é o jogo de força entre equivalentes, não entre iguais, à medida que desempenham papéis políticos e sociais simultaneamente opostos e complementares entre dominantes e dominados. Weber (1991) considera o poder como possibilidade de impor a própria vontade sobre os demais, fazendo com que a aceitem, enquanto a política é compreendida como relação social que envolve o poder voltado para a coisa pública, para a administração do bem comum.

O poder político visa o coletivo, constitui uma organização racional. Crozier e Friedberg, segundo Krausz (1991), destacam a inter-relação entre poder e organização. Os atores sociais têm como referência para o exercício dessas relações os valores dominantes em um determinado contexto social, político e

econômico, a partir do qual estabelecem uma cultura organizacional, configurando-a com valores simbólicos específicos em sua organização.

Dependendo da situação, o poder apresenta-se sob forma de símbolos ou alegórico. Sobre esta questão conceitual, Lash, de acordo com Giddens et al. (1997, p. 183) distingue símbolos de alegorias. Diz que símbolos são “compreendidos em termos da natureza, da totalidade, do organicismo, da comunidade e da significação. A alegoria [...] é cínica, urbana, da comunidade e radicalmente individualista e ilumina mais a materialidade que a transparência do significante”. Desse modo fica bastante confuso determinar qual tipo de poder é vivenciado na universidade, se é um poder simbólico e cultural ou se trata de alegorias coletivas.

De qualquer maneira, por se tratar de um jogo, o poder não constitui um bem, as regras pressupõem conflitos de interesses entre os jogadores, passíveis de mudanças. Os homens mudam, mas as relações de poder têm se mantido, em certo sentido, inalteráveis, constituindo a própria superestrutura da sociedade. Esta constatação reforça o axioma aristotélico que afirma ser o homem destinado, ao nascer, a dirigir ou ser dirigido. Krausz (1991, p. 15) apresenta uma concepção menos determinista, mais flexível, vista como a “capacidade potencial de influenciar as ações de indivíduos ou grupos no sentido de atuarem de uma determinada maneira.” A fonte de poder é personalista, explícita pelo espírito de liderança, posse da propriedade, da riqueza, onde a autoridade é condicionada ao *status quo* do sujeito social.

No que se refere aos interesses coletivos correlacionados ao poder, os choques entre os interesses pessoais e institucionais evidenciam ambigüidades intrínsecas. O poder exercido pela camada dominante é apresentado centrado em individualidades, na personificação de papéis preestabelecidos socialmente, legitimados pela camada dominada que o reproduz. Esta interdependência é que legitima o poder estabelecido, há concordância entre as partes envolvidas, dominantes e dominados, que se contrapõem e se locupletam. Lefort percebe bem a fluidez maleável conceitual de poder e destaca que,

o lugar do poder toma-se um lugar vazio ... O essencial é que impede ao governantes de se apropriarem do poder, de se incorporarem no poder. Seu exercício depende do procedimento que permite um reajuste periódico [...] o lugar do poder mostra-se infigurável. São visíveis unicamente os mecanismos de seu exercício, ou então os homens, simples mortais, que detêm a autoridade política (1991, p. 32).

Lefort (1991) diz ainda que nas relações de poder, a desigualdade e a universalidade entre os sujeitos vão de par. Acrescenta-se que nas funções ditas intermediárias, às quais constituem a base efetiva do poder, também contribuem para a legitimação da autoridade entre os sujeitos sócio-políticos da base, que se encontram circunstancialmente em situação de subordinação, característica das sociedades onde a divisão social é de base individualista apoiada na distribuição de classes sociais superpostas.

De acordo com algumas análises sociológicas sobre as relações de poder, há uma proposta de superação do quadro de incertezas e dos paradigmas considerados como obsoletos segundo os parâmetros da modernidade, os quais apresentam-se alheios à realidade local e mesmo assim interferem na transformação dos valores, isto é, na retomada do conteúdo essencial das relações humanas, da integridade, do respeito às normas do contexto. Essa proposição, *a priori*, depara com o individualismo burguês e o niilismo capitalista sob o dogma do mercado. A “nova” perspectiva, que se propõe humanística, pretende ser um veículo transformador da vida humana, capaz de despertar o comprometimento e a responsabilidade de todos para com todos, como já fora proposto na obra o “Contrato Social” de Rousseau, quando da instauração do Estado Moderno.

Neste sentido, o aspecto revolucionário do exercício do poder apresenta-se bastante interessante, sob o ponto de vista de que o poder seduz, independente de quem o efetua ou da ideologia subjacente. De acordo com Thielen,

os revolucionários, como teóricos, ou como práticos, utilizam e exercitam o poder como meio para conseguir realiza os fins revolucionários ou, ao contrário, o poder, como uma estrutura opressiva em si, ‘utiliza’ a estratégia e tática política da ação revolucionária para permanecer como estrutura de poder. A consequência disso, [...] tem que ser a transformação do conteúdo social [...] com o resultado da destruição deste conteúdo em favor da conquista e da manutenção do poder político (1998, p. 144, grifo do autor).

Assim sendo, permanece a impossibilidade de uma instituição desprovida de uma estrutura das relações de poder secularmente construída, que constitui uma malha que interliga as construções sociais, culturais, políticas e econômicas, independente do modo como se manifesta a ideologia dominante. Srouf (1998) considera que a situações-chave das organizações e das instituições politicamente

constituídas são práticas sociais, que demonstram como é vivenciado o poder, as relações burocráticas e até mesmo a cultura organizacional predominante.

A reprodução das relações institucionais possibilitou a ampliação do leque de questões e múltiplas interpretações sobre o que em Administração é denominado de cultura organizacional. Em sentido amplo e a partir de vários subsídios Fleury (1992, p. 19) a compreende como “uma rede de concepções, normas e valores, que são tão tomadas por certas que permanecem submersas à vida organizacional”. A reprodução dessa rede pressupõe os ritos, rituais, mitos dentre outras ações significativas. Esta concepção é retratada pelos informantes, ao se referirem à relação de poder legitimada na UEMA.

2.1.3 BUROCRATIZAÇÃO DO PODER INSTITUCIONAL

Como já foi dito anteriormente, poder é uma relação bilateral entre quem manda e quem obedece. Nas relações de poder não há iguais, mas as instâncias que o constitui dominador x subordinado, são como cara e coroa de uma mesma moeda. Um não existe sem o outro, respeitando seus devidos espaços e papéis sócio-políticos. Para que existam e se reproduzam faz-se necessário estabelecer pactos, contratos, de base racional, explícitos e/ou implícitos entre as partes envolvidas, formando a contextura política da organização, caracterizando a teia simbólica que molda a cultura organizacional.

Destaca-se a relação política existente entre a instituição universidade e o seu papel no contexto social, diante das mudanças paradigmáticas da modernidade e das tendências homogeneizantes do capital e do mercado, constituem os dogmas da modernidade global. Diante dessas disposições, percebe-se poucas variações na manifestação objetiva das relações de poder. A partir da idéia de que a universidade é centro de produção e disseminação. resta saber qual é a base deste poder que não consegue romper com as fronteiras do tradicionalismo. O porquê do poder institucional que, apesar da burocratização legal, ainda se sustenta pelas relações pessoais patrimoniais personalistas, mesmo estando em voga a administração flexiva em prol da qualidade de produtividade, de atendimento, de lucro, de condições de mercado, mascarado pela ideologia da melhoria da qualidade de vida.

Estas (pseudo)parcerias na cadeia de produção de bens e serviços são encaradas como um tratamento personalizado ou mesmo como resgate do sentido de personalidade e de identidade. Mas, pelo contrário, tem demonstrado a frieza e a impessoalidade típica das relações de poder e de mercado explícitas na teoria weberiana sobre a burocracia racional e teleológica. Há uma vinculação entre eficiência, competência e profissionalismo e às relações de poder possibilitam múltiplas interpretações que permeiam as instituições pós-modernas ainda em vigor, legitimando as ordenações do poder racional se contrapondo à cristalização do poder tradicional autocrático. Em tese, a burocracia possibilita um atrelamento entre conhecimento e nível hierárquico na escala de trabalho. As idéias de Giddens (1996, p.140) complementam ao afirmar que “quanto mais baixa for a posição de alguém em uma organização, mais fixas e delimitadas suas tarefas tenderão a ser”.

A visão popular de burocracia assumiu um sentido totalmente distinto do tipo ideal weberiano, relacionado à idéia de emperramento das funções públicas, ou seja, inoperância das relações de poder do Estado, sobrecarregada pelo excesso de funcionários, em sua maioria desqualificados, ou com desvio de atividades. Além de que, a máquina administrativa estatal tem sido utilizada vulgarmente como “curral eleitoral”, área de domínio ou “cabide de empregos” dos ditos políticos partidários ou de quem se encontra no exercício do poder público. Dificultando as funções do Estado e facilitando a nefasta corrupção.

A concepção weberiana de poder, ao contrário do vulgo popular, atrela a burocracia estatal à racionalidade da organização sistêmica. Kwasnicka (1995) aponta como princípios administrativos burocráticos o conjunto de normas, estabelecendo direitos e deveres referentes aos cargos; princípios de hierarquia envolvendo explicitamente o grau de poder, autoridade e remuneração do cargo; competência profissional baseada na capacidade e conhecimento técnico-profissional da função a ser desempenhada.

Agrega-se, também, a ascensão meritocrática e o conhecimento das regras e normas da organização burocrática em vigor nas instituições públicas brasileiras. *A priori*, estes princípios deveriam obedecer às normas que regulamentam a contratação do funcionalismo. Apesar da tendência corruptível da cultura local que desvaloriza as normas estabelecidas em prol de interesses pessoais aliados à impunidade e desigualdades sociais e econômicas, comprovadas

não apenas pelos discursos, mas pelas práticas cotidianas, divulgadas pelos meios de comunicação oficiais e denunciadas junto aos órgãos competentes, margeadas pela impunidade.

A partir das várias concepções teóricas, compreende-se que a organização burocrática baseia-se nos princípios de autoridade legal e de poder racional. Weber (1991, p. 33) concebe o poder como “toda probabilidade de impor a própria vontade numa relação social, mesmo contra resistências, seja qual for o fundamento dessa probabilidade”. O poder é assim percebido como de base racional, teleológico e seu *contínuo* depende da satisfação da funcionalidade organizativa, independente dos interesses pessoais. E autoridade, concebida como “a probabilidade de encontrar obediência para ordens específicas dentro de um determinado grupo de pessoas” (WEBER, 1991, p. 139), é simbólica e representativa.

Weber (1991) afirma que a dominação legítima suscita formas específicas de relações de poder, apresentando as formas ideais de caráter como sendo:

- caráter racional – o poder é impessoal, legitimado pelas ordens estabelecidas e, direito de mando às pessoas nomeadas para exercerem a dominação-autoridade de modo meritocrático;
- caráter tradicional – vincula-se à santidade das tradições às quais representam símbolos de autoridade, despertam o respeito;
- caráter carismático – baseia-se no poder heróico ou da índole exemplar de uma pessoa ou de suas ordens, vincula-se à figura do líder político.

A teoria burocrática weberiana, diante do exposto, tem sido utilizada como basilar para a estrutura da administração brasileira moderna, segundo a qual o exercício do poder é contínuo desde que regulamentado por leis ou estatutos específicos da organização, prevendo a distribuição de serviços e cargos a partir da hierarquia de competências e habilidades, permitindo o funcionamento da máquina administrativa, ou seja, as competências legais de um chefe. A composição do quadro administrativo de funcionários, para Weber (1991) baseia-se nos princípios de: liberdade, nomeação meritocrática e obediência à disciplina, ou seja,

- as pessoas são livres e devem obedecer somente às obrigações objetivas de seu cargo, conforme prescrições específicas. Estas relações são típicas dos sistemas capitalistas, pautados nos princípios dos ideais liberais oriundos das revoluções burguesas, com ênfase na liberdade e igualdade;

- os funcionários são *nomeados* numa hierarquia rigorosa dos cargos que ocupam e deverão ocupar, essa nomeação dá-se por mérito. Diferentemente dos parâmetros brasileiros onde as pessoas são alocadas em cargos de mais elevados a partir das influências e favorecimento pessoal independente do mérito e capacidade. Há mudanças perceptíveis nesse parâmetro, sobretudo nas organizações privadas;
- têm *competências* funcionais fixas, é uma forma de dificultar a interferência em outras competências que não lhes diz respeito e de conter o ímpeto de concentração de poder na instituição, conforme elencado no item acima citado;
- baseia-se em um contrato, isto é, sobre a base de livre seleção segundo, critérios preestabelecidos. Em tese o processo de seleção deveria ser neutro, mas este princípio nem sempre corresponde à realidade local;
- a *qualificação profissional*, verificada mediante prova e certificada por diploma ou documentos afins. Necessidade de uma formação técnica apropriada. Estes documentos fortalecem o elemento estamental, mesmo na sociedade onde prevalece a divisão social em classes;
- a remuneração deve ser com salários fixos em *dinheiro*, na maioria dos casos com direito a aposentadoria conforme prescrições legais; sendo o salário escalonado pela posição hierárquica, responsabilidade do cargo e o princípio da correspondência à posição social;
- os funcionários devem exercer seu cargo como *profissão* única ou principal, evitando assim, a sobrecarga e o acúmulo de funções. Porém, as dificuldades de sobrevivência com o alto custo de vida e o não atendimento das funções do estado, quase sempre há uma sobrecarga de trabalho com o exercício de várias tarefas e funções em órgãos e empresas diferentes;
- têm a perspectiva de carreira: “progressão” por tempo de serviço ou eficiência, ou ambas as coisas, dependendo do critério dos superiores. A legislação brasileira só permite ascensão, no serviço público, através de concursos públicos;
- devem trabalhar em “separação absoluta dos meios administrativos” e sem apropriação dos cargos. Observa-se que há um sério problema, na medida que as pessoas internalizam as funções desempenhadas, e tomam a empresa como um patrimônio pessoal e por isso se consideram portadores de papéis diferenciados peculiares, apropriando-se e estendendo suas funções a outras esferas;
- os funcionários devem estar submetidos a um sistema rigoroso e homogêneo de *disciplina* e controle de serviço e assim evitar que medidas diferentes sejam utilizadas para controlar o mesmo comportamento social.

Comparando-se esta disposição do quadro burocrático às relações de trabalho ainda em vigor nas organizações públicas, observa-se que ainda se

mantém a mesma textura. Concomitantemente, evidencia-se a distinção clássica entre público e privado, admitindo-se a subsistência de funcionários, principalmente que ocupam altos cargos, que não observam as fronteiras estabelecidas, isto é, atributos meritocráticos. Confundindo máquina pública com usufruto da propriedade privada. Esta concepção ainda é remanescente da ideologia patrimonialista e corporativista muito presente nas organizações públicas brasileiras.

Destaca-se que o termo burocracia deriva do francês *bureau*, tecido grosso de lã que forrava as mesas. Depois passou a designar a mesa; o lugar onde as mesas ficavam para trabalhos administrativos. Identificando-se, mais tarde, com as repartições públicas e os tipos de funções e trabalhos realizados. E, *cracia* designa poder. Sendo a burocracia vista como excessiva influência dos funcionários públicos nos negócios do Estado. No decorrer do tempo, assumiu várias outras conotações e sentidos distintos e ambíguos. Segundo Freitas (1999, p. 18), “os homens criam socialmente e nem sempre sabem o que estão criando, ainda que sua criação e seus efeitos colaterais pareçam coerentes *a posteriori*”.

Sob o aspecto da eficiência real do processo burocrático nas relações de trabalho, atrela-se a idéia de democratização do poder político interno à organização como superação, em certo sentido, das incertezas artificiais que Giddens (1996, p. 141) denomina de característica da sociedade pós-burocrática, tendo em vista que as “organizações estruturadas em termos de confiança ativa necessariamente legam responsabilidade e dependem de um espaço dialógico ampliado”. Grande parte das críticas contra a burocracia clássica referem-se à inflexibilidade e resistência à mudança e, nesse sentido, têm se envidado esforços para minimizá-las, devido à necessidade premente de flexibilização e adaptabilidade às necessidades emergentes no contexto em que as relações estão se tornando cada vez mais fluídas.

A burocratização pós-moderna das “instituições civilizadoras”, dentre as quais se insere a universidade, demonstra que as relações de poder político dominante se manifestam aparentemente flexibilizáveis frente aos interesses sobredeterminantes, de modo que a regulamentação depende diretamente da esfera política, aliando-se ao “bloco social” interno à instituição. Embora a universidade seja vista como fórum de debates e construção de ciência, isto não significa que esteja alheia às relações sobredeterminantes que pairam, configurando-a internamente.

Leborgne e Lipietz (1990, p. 18) caracterizam a instituição como grupos sociais definidos em função das condições cotidianas de existência, “qualquer que seja a amplitude da divergência de seus interesses e da desigualdade de suas condições, estes grupos, durante longos períodos de tempo, constituem uma nação onde as relações de poder se perpetuam sem contestação de vulto”. De modo que reproduz modelos dominantes de constituição do poder em seus graus hierárquicos. A flexibilidade avizinha-se do processo de democratização que brota em um contexto comprometido com muitas fendas, onde os brotos do autoritarismo ainda teimam em subsistir e se perpetuar.

Tendo em vista que a universidade alimenta valores dominantes sócio-politicamente, e analisando a burocracia do poder institucional à luz da modernidade das complexas relações sócio-humanas, reporta-se às idéias de desencaixe, *reencaixe* e reflexividade dos atores sociais nos processos contínuos de mudanças e rupturas históricas e também axiológicas não cristalizadas, mas significativas, na configuração social pós-moderna e suas decorrências. Domingues (1999, p. 35) analisa estas relações enfatizando a reflexividade como sendo, “uma capacidade de tecer símbolos, perceber sua situação no mundo e alterar tanto os símbolos quanto a interpretação do lugar que nele ocupamos, o que conjura simultaneamente uma reinterpretção do significado do passado e das possibilidades do futuro”. Como decorrência, é preciso que se torne mais flexível e adaptável às circunstâncias apresentadas sem, contudo, perder a identidade.

Há casos em que os sujeitos confundem seus papéis representados, internalizando o papel burocrático profissional, apropriando-se dos interesses organizacionais como se fossem pessoais, influenciados pela própria política da empresa, restringindo suas relações pessoais a relações de trabalho, passando a se comportar na esfera privada, conforme expectativas da empresa (esfera pública), perdendo sua identidade pessoal. Do que decorre a idéia de que a estabilidade subjetiva não cristalizada, é fruto das relações pessoais e coletivas, ao mesmo tempo em que a crise das instituições desequilibra as estruturas da própria sociedade, possibilitando novos *reencaixes*.

2.1.4 PODER: ENTRE O PÚBLICO E O PRIVADO

Aparentemente, quanto mais se discute o poder instituído e vivenciado mais denso e complexo é o entendimento de seus significados. Admite-se que não há discurso sem a pretensão implícita ou explícita de poder, assim como não há poder, objetivamente, sem intencionalidade. Para Bobbio (1999), o poder significa a capacidade de interferir na vontade alheia, determinando ou influenciando comportamentos. Complementa-se, acrescentando se que trata da possibilidade de tornar a vontade privada em interesse público, independente dos meios utilizados, variando da persuasão à utilização da força ou violência possível, conforme necessidades e interesses. É entre o público e o privado que acontecem efetivamente as relações políticas propriamente ditas. Para Arendt (1999) a política refere-se à (con)vivência entre os diferentes no meio social e politicamente contextualizado.

A organização é percebida sócio-politicamente pela forma como se constituem suas relações de poder. Pode-se fazer uma analogia entre as discussões sobre o sexo no período vitoriano e o poder nas sociedades democráticas modernas contemporâneas, pois que ambas constituem um tabu e estão envolvidas em mitos. O poder pessoal interno às instituições é tratado de maneira formal e polidamente como um ilustre desconhecido, isto é, “sua existência e sua presença não são reconhecidas, e sua importância é desconsiderada dentre os instrumentos disponíveis para o atingimento de objetivos organizacionais” (Krausz, 1991, p. 43).

A manifestação do poder pessoal reflete a internalização do papel político e apropriação da esfera pública como se tratasse de uma extensão de sua propriedade ou de seus domínios, decorrendo desta situação o poder patrimonial e autocrático típico das instituições e organizações públicas brasileiras, concomitante à disseminação das ideologias políticas reflexivas e flexíveis democratizantes. Embora Aron, de acordo com Amantino (1996), distinga três espécies de poder nas sociedades industriais: poder espiritual, poder militar e político e poder econômico, restringe-se, este estudo, ao poder político representado pelo Estado, o qual envolve legitimidade e legalidade. Uma das primeiras justificativas do poder, nas sociedades democráticas, é o sufrágio e a legalidade que se apóia nas prescrições jurídico-ideológicas.

A instituição pública, em geral, sofre forte influência do poder contextual ou personalista dominante, sobretudo em uma universidade emergente e em expansão, como a UEMA, que apresenta uma estrutura organizacional ainda bastante restritiva e onde o organograma demonstra as identificações e interligações entre as partes, desde a reitoria até os departamentos. A restrição deve-se ao fato de que as funções são estanques e pré-definidas. Em algumas situações, a rigidez burocrática interfere não apenas no sentido do poder objetivo manifesto, como também na qualidade dos serviços prestados, preocupando-se com a excelência da qualidade dos trabalhos executados sobretudo nesta IES.

A manifestação do poder político apresenta-se de forma contextual, refletindo-se na instituição como um todo, e por essa razão as crises são periódicas, com pouca flexibilidade interna e externa, alimentando um círculo vicioso interdependente entre administradores e o restante da comunidade acadêmica que se julga, aprioristicamente, politizada, agindo de modo fragmentado em prol de interesses específicos. Para Krausz essa atitude de,

relativa rigidez tende a ser provocada por aqueles que, de posse de posições de poder, definem enviesadamente os problemas que surgem, preconizando soluções que beneficiem o *status quo*, procurando ganhar o controle dos recursos-chave da organização. Servem-se da empresa ao utilizar o poder que esta lhe atribui para exercer controle sobre as pessoas com evidente prejuízo para a sua produtividade (1991, p. 89).

Neste sentido, o poder apresenta um forte sentido do poder contratual ou personalista típico de pseudo-líderes que têm sede do *status* que não possuem. Até porque poder não é propriedade, nem patrimônio, e isso os leva a agir de forma coativa. Embora sejam intimamente conscientes da efemeridade do papel e *status* que representam, “extrínseco ao seu eu”. O poder é essencialmente ilimitado, o governante personalista atua de modo concentrador, manipulando as ações institucionais, correndo o risco de criar uma situação opressiva e por um processo de exclusão natural ao temer o surgimento de líderes ou pessoas mais capazes, afastando-os. Atraem pessoas de baixa auto-estima, limitadas, subservientes, as quais estão “prontas para abdicar de sua parcela de poder organizacional em favor de superiores hierárquicos ou mesmo pares despóticos e autoritários, reforçando, [...] a atuação de lideranças coercitivas e controladoras” (KRAUSZ, 1991, p.0). O totalitarismo é fundamental para o sucesso da dominação.

Desse modo, a análise do poder remete ao eterno retorno, análogo ao papel do filósofo. A diferença reside no fato de que este busca a sabedoria e o dominador aspira ao poder de mando, à possibilidade de influenciar e submeter os demais. Conforme exposto anteriormente, é a imposição da vontade privada sobre o público, à luz da autoridade, mascarada por uma ideologia justificadora, que amortece a força de impacto da força do poder interno e do poder externo sobredeterminante.

Lafer (1994), ao tratar da questão ética relacionada à política, afirma que acontece de forma paralela mas sem convergências. Como ilustração destaca o papel da mentira que etimologicamente deriva do latim *mentice*, significa imaginar, inventar, mentir. A raiz *men*, homens, pensamento, tem como sentido o “princípio pensante, atividade de pensar”, por essa razão só o homem mente. Embora seja considerada imoral, em relação aos princípios éticos, pode ser também uma exceção moral quando utilizada pelo governante em prol dos governados, jamais o inverso.

Embora haja inúmeras críticas pertinentes contra o poder personalista, isto não acontece de forma esporádica e nem aleatoriamente. É fruto de um caldo cultural inerente à própria instituição e/ou organização. Bignotto (1994, p. 117) diz que “a política depende dos julgamentos morais, uma vez que os homens sempre avaliam seus governantes a partir de noções herdadas da tradição, embora não sejam capazes de discernir a verdade das palavras do príncipe”. As pessoas querem ouvir não a verdade explícita, perceptível a olhos nus, mas sim, o que desejam que seja visto, mesmo que só exista no plano onírico, facilmente manipulável pelo(s) criador(es) dos modelos ideais de realidade. Para uma melhor compreensão basta que se remeta à receita de simulação e dissimulação apresentada por Maquiavel em “O príncipe” ao afirmar que,

E tão simples são os homens, e obedecem tanto às necessidades presentes, que aquele que engana sempre encontrará quem se deixe enganar [...]. É que os homens, em geral, julgam mais pelos olhos do que pelas mãos, pois todos podem ver, mas poucos são os que sabem sentir. Todos vêem o que tu pareces, mas poucos o que és realmente, e estes poucos não têm a audácia de contrariar a opinião dos que têm por si a majestade do Estado. [...] Procure, pois, um príncipe, vencer e conservar o Estado. Os meios que empregar serão sempre julgados honrosos e louvados por todos, porque o vulgo é levado pelas aparências e pelos resultados dos fatos consumados, e o mundo é

constituído pelo vulgo, e não haverá lugar para a minoria se a maioria não tem onde de apoiar (1983, p.74-75)

A teoria maquiaveliana serve bem para ilustrar a essência do poder político de cunho absolutista, resgatando-se o caráter do príncipe ou do governante: força do leão e astúcia da raposa. A aparência ou fenômeno deve se sobrepor à essência ou fenômeno e aos fatos. Torna-se evidente a dicotomia entre o papel do poder público e os interesses privados, individuais. A esfera pública é compreendida como acessível a todos e o privado como sendo secreto, reservado a poucos. Bobbio (1999) argumenta que a democracia se apóia no poder público transparente. Lafer (1994, p. 232), assevera que; “o público como o *comum visível*, enquanto ingrediente da teoria democrática, está ligado a uma visão da relação entre *governantes e governados*”. A partir destas considerações, propõe que a sociedade e o Estado devam ser construídos a partir da perspectiva dos governados.

Krausz (1991) indica como um dos problemas para a confusão inerente à linha limítrofe do poder pessoal concentrado e ilimitado, três aspectos centrais:

- *conhecimento* – de base racional, envolve plano de carreira, posição, competência e recompensa. A ascensão hierarquizada inspira-se no modelo burocrático já citado. Os óbices acontecem quando de encontro aos interesses de pessoas e/ou grupos reacionários à mudança, ameaça a hegemonia do poder dominante contextual e, por isso “tende a ser negado por chefias que procuram se manter em condições insubstituíveis e que temem a competência técnica de seus subordinados” (1991, p. 45);
- *conexão ou interdependência nas relações de trabalho* – gera envolvimento, valorização, compartilhamento de responsabilidades e gratificação ao estabelecer parcerias. As alianças criam uma rede de relações, onde as pessoas capazes de comandar, influenciar, produzir, exercem poder na organização e tornam as relações mais flexíveis, ampliando seus horizontes de ação;
- *competência interpessoal e gerencial* – apresenta um caráter modelar que influi no comportamento dos demais empregados. Considera o *status*, prestígios a serem imitados, formando uma reação em cadeia, contribuindo para a qualidade de vida e da relação de trabalho.

O comportamento administrativo, ou cultura política em organização/instituição, tem peculiaridades relacionais entre o público e o privado, independente de questões éticas, isto é, o modo como é gerenciado influi diretamente na própria cultura organizacional. Krausz (1991, p. 51) diz que, as organizações são *constructos humanos* artificiais que imitam as formas dos grupos espontâneos, com

normas, tradições, valores e “um sistema de controle para assegurar sua sobrevivência. A organização recruta, segundo suas necessidades os seus membros da sociedade mais ampla [...], os ressocializa, para facilitar sua integração à nova realidade social e lhes atribui papéis e posições dentro de sua estrutura”.

O poder, em si, é amoral e talvez por isso, esteja envolto em uma espécie de véu místico, constituindo um tabu ao pressupor relação sócio-humana permeada de interesses. É o esqueleto da estrutura sócio-organizacional. Quem está no exercício do poder dominante se julga democrático, flexível, mas quem está na base dessas relações nem sempre concorda com essa opinião. Como há uma perigosa ameaça de perda da aura mística do poder, os mesmos que criticam também aplaudem publicamente o chefe autocrático. A insatisfação política só é manifesta na esfera privada entre grupos de interesses divergentes.

Diante dessas considerações, o público tem sido percebido com a porção do povo atento aos fenômenos políticos e os julga de acordo com suas convicções ativas. Objetivamente, significa afirmar que *público* são os que atendem não os que entendem das ações políticas. Contrariamente, o sentido de privado está atrelado à propriedade pessoal, deriva do latim *proprietas*, originado de *proprius*, que pertence a alguém. Remonta a expressão *pro privo*, “a favor de cada um”, constituindo a unidade de todos os poderes conferidos ao titular. De qualquer modo, os modelos ideológicos vivenciados constituem representações coletivas que identificam cada povo e cada época.

Apesar das flexibilizações administrativas contemporâneas, há situações típicas onde predomina “o fenômeno do poder oculto que se oculta” (LAFER, 1994, p. 232). Sob esta óptica demagógica e populista, os governados são tratados como rebanho, incapazes de tomarem decisões em longo prazo ou de maior consistência e, como consequência, necessitam de um governante centralizador, capaz de liderar as relações internas e externas em prol da coletividade. Embora pareça escatológico, esta ideologia sobrevive nas instituições públicas. Acrescenta-se que a sociedade contemporânea é uma sociedade de *lobbies* e *hobbies*, vive sob os auspícios reificantes, para o qual “não se ganha pelo que se vale, mas se vale pelo que se ganha” (FREITAS, 1999, p. 51).

Pode se dizer então que a fronteira entre público e privado, em âmbito macropolítico, reflete e influencia diretamente as várias instituições públicas. Esta

manipulação ideológica é retratada e perceptível nas relações cotidianas de trabalho nos setores públicos, sobretudo nas universidades que são geradoras e reprodutoras de conhecimento e valores. Freitas reforça, afirmando que, independente do *locus* em que se manifesta,

o poder das organizações modernas se expressa de forma abrangente e sinuosa, buscando não só ocupar o grande palco na sociedade contemporânea, mas também se justificar como o grande objeto de desejo – sedutor e carismático de todos os mortais (1999, p. 124).

2.2 UNIVERSIDADE: A CRISE DOS PARADIGMAS

A universidade é percebida como uma instituição legitimadora das relações dominantes, responsável pela transmissão e produção de conhecimentos, ciência e cultura, além de formar profissionais de nível superior voltados para atender às demandas do mercado. Fraga (1982, p. 15) a compreende como “o lugar onde se formam elementos da sociedade, capazes de transformar o *status quo* e gerar projetos alternativos para a sociedade”. O aburguesamento das sociedades ocidentais capitalistas possibilitou que a universidade servisse de instrumento ideológico hegemônico utilizado pelas classes dominantes para manutenção de poder político e econômico, abalizado pelo paradigma da cientificidade.

Há, neste sentido, uma certa permanência e funcionalidade adaptando-se ao contexto, talvez por essa razão seja considerada mais um forte aparelho ideológico do Estado. É portadora de uma cultura institucional explícita, à medida que tem valores, normas próprias, representação simbólica que a configura. Como instituição, tem estrutura unificada e inter-relacionada.

O papel da universidade no contexto nacional ocupa uma posição bastante ambígua, tendo em vista que é produtora e também mantenedora de padrões sócio-políticos e econômicos e, mesmo assim, tem sido preterida pelo próprio Estado que a mantém. Há situações em que a universidade fica submetida a outras instituições para atender a outros interesses, sejam secretarias de Estado ou ministérios públicos, que tendem a impor padrões de uniformidade entre as IES. Segundo Trujillo (1983, p: 358) “a interpenetração tende a conferir às instituições sociais maior grau de dinamismo e operacionalidade, por outra parte faz com que as

demarcações interinstitucionais se tornem mais complexas”. No que se refere à relação entre a universidade e Estado, não se ignora a base econômica e política que a sustenta e possibilita sua reprodução no sistema político-ideológico dominante em vigor.

2.2.1 UNIVERSIDADE EM QUESTÃO: UMA VISÃO IDEOLÓGICA

Como instituição social, a universidade apresenta peculiaridades específicas de outras organizações, tais como o fato de constituírem segmentos dos sistemas sociais, com objetivos e fins definidos (objetividade e objetivação). Relaciona-se à educação, cultura, erudição, (re)construção da ciência, representando um segmento da estrutura social padronizada. Para Berger e Luckmann (1985, p: 87) a instituição ao construir um mundo social específico adquire, em certo sentido, um “*status* ontológico à parte da atividade humana que a introduziu”, ou seja, possibilita a produção e manutenção da cultura e da ciência de um povo, como forma de não perder sua identidade e, ao mesmo tempo, superar seus próprios limites, ampliando seu horizonte de ação e/ou influência.

A instituição universidade induz e simula antinomias, à medida que envolve educação, cultura, pesquisa científica, servindo de aparelho ideológico, vinculado à economia, voltando-se para atender às demandas de mercado. Pelo apego à tradição, alia-se também ao sistema de repressão. Embora esteja permanentemente em crise, de qualquer modo, há outros interesses envolvidos, com ideais nem sempre explícitos, visando, em última instância, a reprodução do poder – real e ideológico de pessoas ou grupos. Mesmo sendo a universidade uma instituição tradicional, reproduz e, por vezes, retroalimenta seu embasamento de sustentação: a comunidade, a imunidade a modismos e a universalidade.

Fraga, de acordo com Silva Neto (1999), afirma que a universidade é um lugar onde predomina uma pluralidade de saberes, onde se produz conhecimento, formam-se profissionais de nível superior, prestam-se serviços à comunidade; possibilitando o exercício livre da crítica e da reflexão. Em última instância, é o lugar onde se formam elementos sociais, capazes de transformar o *status quo*, gerando propostas alternativas para a sociedade.

Alguns cientistas sociais enfatizam a análise estruturalista para compreensão da instituição como totalidade, vista como fruto de abstração e de interpretação. Albuquerque (1986, p. 29), ao tratar do “efeito do reconhecimento” teórico na produção científica, afirma que “a constituição de uma totalidade concreta, de um objeto de pensamento é, portanto, a produção de um duplo efeito de reconhecimento/desconhecimento. Eu só conheço reconhecendo e desconhecendo”. Esse raciocínio é fundamental para a percepção da estrutura das relações de poder em uma instituição, seja pública ou privada.

Como instituição abstrata, a universidade é idêntica a si mesma, reproduz os efeitos políticos rituais do meio onde se encontra, reproduzindo as diferenças de poder dentro e fora da instituição. Lauand (1987, p. 93), considera “a universidade, como todas as grandes instituições que pautam a vida social dos homens, recolhe em si grandes experiências que o homem tem da realidade e de si mesmo; experiências que não estão a nível consciente, antes condensam-se nas instituições”.

Passeron (1995, p. 100) afirma que a reprodução social é pressionada pela lógica operatória de manter-se indefinidamente além da necessidade histórica de mudança, relaciona-se “apenas às estratégias e interesses dos agentes definidos por sua posição num sistema, aos instrumentos de ação de que são dotados por esta posição e aos fins que são estabilizados pela rotinização” da ação social, tal como se manifesta em toda continuidade”. A mudança é necessária para a subsistência da instituição, o que não significa transformação, mas adequação, adaptação aos modelos sócio-políticos emergentes.

Assim sendo, as configurações históricas, políticas, econômicas e culturais que modelam a universidade preparam sua clientela profissionalmente a partir de uma visão científico-humanista. Não é por acaso que isso acontece. Alberoni (1991, p. 16) faz referência ao *estado nascente*, como uma forma de institucionalização a qual transcende os limites histórico-espaciais, “apresenta com incrível constância através do tempo e do espaço é principalmente o primeiro dos dois estados, o estado fluido, criativo, o estado revolucionário e extraordinário”.

Remontando-se à historicidade conceitual inicial de universidade, observa-se que surgiu na baixa Idade Média, a partir do *Studium Generale*, formada por uma ou várias *Universitas*, constituídas só por alunos ou só por mestres, em

outras situações pelos dois. Tempos depois assumiu a designação de *Universitas*. Voltada para o conhecimento amplo, universal e, por conseguinte, para a construção ideológica da ciência oficial. Retroagindo mais no tempo, na Antigüidade Clássica, resgata-se a Academia de Platão, escola para poucos, corresponde à fase embrionária da universidade. No período medieval, havia as *universitas litterarum*, a seguir *universum*, com objetivo de estudo profundo da unidade sob a perspectiva da totalidade real do saber. Visão holística, arraigada nas instituições tradicionais, diante de sua impossibilidade desde os tempos modernos.

A propagação da idéia de que a universidade era voltada para os iluminados ou, como dizem os “catedráticos”, para a elite intelectual, em certo sentido, está em desuso, tendo em vista a expansão de universidades, as crise políticas, avanços científicos e tecnológicos, além das várias especializações e facilitação de ingresso das camadas menos abastadas nas instituições privadas. Pinto (1994, p. 93) afirma que a universidade está necessariamente vinculada à realidade, ou seja, “tenta articular o universal e o local no espaço/tempo de acordo onde ela se projeta”. Além de reproduzirem as estruturas de poder e as relações da sociedade global como centro de construção e transmissão de conhecimento, cultura e valores.

Diante desta ampliação de papel difusor, um dos grandes problemas das universidades públicas são os baixos investimentos em pesquisa, burocratização excessiva para acesso às bolsas de pesquisa, além da falta de autonomia política. Refletindo as contradições da sociedade que a mantém, ao mesmo tempo em que representa os ideais como formadora de opinião, de modelos dominantes vinculados à elite, aos interesses da burguesia. Moldada pelas relações políticas internas e sobredeterminações superestruturais, apresenta-se a serviço do poder. Wanderley a compreende como constituindo

um lugar privilegiado para conhecer a cultura universal e a várias ciências, para criar e divulgar o saber, mas deve buscar uma identidade própria e uma adequação à realidade nacional. Suas finalidades básicas são o ensino, a pesquisa e a extensão [...]. Situa-se na esfera da superestrutura, dentro da Sociedade Civil, mantendo vínculos com a Sociedade Política e a base econômica. Serve normalmente à manutenção do sistema dominante, mas pode também servir à transformação social. Deve ter ampla autonomia para cumprir as suas finalidades, garantindo o pluralismo de idéias e a liberdade de pensamento (1985, p. 11).

Um dos problemas que paira sobre a universidade brasileira é a falta de investimentos na inteligência nacional. Tradicionalmente, importaram-se teorias, métodos, tecnologia e ciência, cumulando com a importação de modelos culturais, relegando a produção científica nativa. Estes modelos quase sempre não se adequaram à realidade local, mas, por conta de interesses ou dos modismos, procuraram adequar a realidade aos modelos alienígenas. Para Wanderley (1985, p. 34), “a importação e a dependência não estão isentas de contradições e sua assimilação se dá com avanços e recuos, progressos e retrocessos, servindo ora para conservar, ora para mudar”. Por este motivo, há uma evasão de cérebros saindo para outros centros de pesquisa fora do país ou acentuando o atrofiamento da inteligência nacional, por falta de incentivos institucionais e empresariais.

Contra todos os empecilhos e dentre as múltiplas concepções de universidade apresentadas, a proposta pertinente apresentada por Mateus Neto (1999, p. 72) afirma que “o fazer da e na universidade é de fundamental importância para o entendimento de suas concepções. Ele revela como se dão, na prática, no dia-a-dia, as relações de construção que, ao fim, irão elucidar que tipo de instituição é esta ou aquela”. Paradoxalmente, objetivamente isto nem sempre é perceptível, pois o que se percebe é a repetição do conhecimento padronizado a ser consumido pelo trabalho através da capacitação do profissional egresso da instituição. Não raro, o saber repetido está em desacordo com as necessidades do mercado de trabalho, pelo próprio avanço das tecnologias. Nesse sentido, o papel primordial da universidade tem sido o de garantir o comando ideológico da camada dominante, com a centralização do poder como forma de saber.

Para subsistir, a universidade tem de adequar seus princípios e metas não apenas aos anseios que lhe estão sendo impostos pelo mercado local e internacional, mas também considerar as necessidades da comunidade que a compõe e a mantém, as expectativas construídas coletivamente. Não adianta criar normas em uma ordem burocrática ociosa de significados objetivos, visto que a identificação entre sujeito-organização possibilita a resistência contra o estatismo e a imagem da imponente impotência, alheia aos problemas e a seu contexto. Uma outra crítica a essa situação é apontada por Pinto (1994, p. 73) quando se refere ao fato de que a universidade, apesar dos discursos, está se restringindo a mera

“registradora de títulos e documentos doutorais indispensáveis à admissão de certa camada da sociedade”.

As distorções entre teorias e vivências cotidianas das universidades têm apresentado situações por vezes paradoxais, quando compreendida como centro de excelência da produção científica e de conhecimento, cultura de uma sociedade. No caso brasileiro, manifesta-se como se se tratasse de uma confraria, isolada do convívio social, alienada de sua própria realidade, Pimenta (1984, p. 23) diz que, “sem grandes compromissos com a sociedade que a criou, mantém e conserva”. Tende a se tornar cada vez mais alienada a seu contexto, comprometendo sua sobrevivência.

A falta de incentivos para pesquisa e extensão universitárias e as limitações nas prestações de serviço à comunidade e divulgação dos trabalhos científicos obstam a interação sociedade e universidade, visto que, na visão Giannotti, de acordo com Pinto (1994, p.77), “a universidade é o paraíso das classes médias, o lugar por excelência de suas práticas, o terreno onde se articula os seus ideais. Dessa maneira muito peculiar, combina o fazer e o fazer de conta, tanto da prática do conhecimento quanto o conhecimento da prática”.

Essas limitações não são apenas referências específicas da instituição, mas refletem o desconhecimento do papel da universidade no contexto mais amplo. As pressões sobredeterminantes, que avaliam, punem e restringem o papel da instituição, não têm estimulado a produção científica de que tanto se ressentem. Da mesma forma, a política restritiva do Estado, mais voltada para aspectos eleitoreiros e populistas, aliada à política massificadora alienante, contribui sobremaneira para o descompasso institucional. Em vez de pólo de irradiação do saber, torna-se mero instrumento reprodutor da ideologia dominante, agora sob a égide da ciência academicista supramundana e ao mesmo tempo mercadológica.

Além desses problemas, alia-se o paradoxo burocrático da universidade brasileira que, segundo Kwasnicka (1995, p. 36) é “de um lado, o rigor da estrutura de poder, de outro, o clamor de uma transparência administrativa”, além da segregação entre as várias categorias internas (docente, discente e técnico-administrativa) inconciliáveis em sua identidade cultural. Acredita-se que não se pode pensar universidade ignorando a produção de conhecimento e a interação

entre o meio e a instituição, isto é, fora do contexto sócio-político econômico local e transnacional.

2.2.2 CONFIGURAÇÃO SÓCIO-POLÍTICO INSTITUCIONAL

As funções sócio-políticas da ciência e universidade são vistas como complementares, suas ações refletem-se nas relações institucionalizadas do poder político dominante. Diante do cientificismo dogmático moderno, a ciência passou a ser compreendida como equivalente a uma verdade". A partir da teoria positivista, impera a idéia de que só a 'ciência' pode regular a vida do homem na sociedade, através de normas e leis gerais. Neste contexto, a universidade tem sido chamada para balizar os conhecimentos científicos. Ratificando a idéia de que, como instituição, é parte da superestrutura jurídico-ideológica da sociedade, sobretudo onde predomina o modelo econômico, político e cultural capitalista, voltado para atender aos interesses da burguesia e, por extensão, do mercado.

As instituições, apesar das crises dos paradigmas, possibilitam aos sujeitos sociais representarem seus papéis no grande cenário social, constituindo a superestrutura da sociedade, responsabilizando-se pela construção e disseminação dos parâmetros de verdade, valores, símbolos e atuando como teias que dão contextura às relações vivenciadas, configurando as relações de poder. Foucault (1988) afirma que as verdades são mundanas, relativas, produzidas a partir do contexto vivido, regulamentadas pelas relações de poder. Verdade constitui discurso que dá legitimidade às relações instituídas e se volta para realidades específicas.

Mesmo sob novos auspícios ideológicos, que *a priori* se julgam mais flexíveis, menos paradigmáticos frente à relatividade dos valores pós-modernos, a universidade se faz cada vez mais necessária não apenas por instigar a produção científica, como também para disseminá-la. Resgatando um pouco dos ideais positivistas, volta-se para "resolver", "dar soluções" aos problemas sociais. A universidade confronta-se com um grande paradoxo: por um lado, é pressionada continuamente para produzir conhecimentos científicos eficazes, diante dos processos de avaliação institucional implantados pelo Estado. Por outro, os incentivos financeiros, o apoio às pesquisas e às políticas de educação desse mesmo Estado, estão cada vez mais restritivas. Tradicionalmente o Brasil não investe em produção científica, há uma grande preocupação política com a

quantidade de cursos ofertados e alunos matriculados e a qualidade dos serviços fica para segundo plano.

Ao se resgatar o significado social das universidades públicas, observa-se a existência de um descompasso entre as exigências do contexto da modernidade, cada vez mais suscetível a mudanças profundas, à instabilidade conjuntural e a capacidade de adequação da instituição a esta relatividade, considerando as resistências internas e a dificuldade de flexibilizar a rígida estrutura funcional e organizacional, visto que, como qualquer instituição sócio-política, o processo de mudança se apresenta lento. Há situações em que se demonstra aversão expressa, tendo em vista interesses, situações convenientes e *status quo* cristalizados.

Como instituição político-social, os objetivos da universidade pouco se alteraram ao longo do tempo, uma vez que, na opinião Kerr, de acordo com Santos (1999), desde 1520 o fim da universidade é a investigação científica complementada com a manutenção da cultura. Pode se dizer que esse tipo de investigação apresenta-se de forte cunho elitista, tentando ser o mais radical possível. Este é um dos pilares de resistência cultural institucional, onde a adaptabilidade e os modismos, em algumas situações, se confundem. Sob uma perspectiva idealista, Karl Jaspers afirma que a universidade "é o lugar de concessão do Estado e da sociedade (onde) os seus membros congregam-se com o único objetivo de procurar incondicionalmente a verdade e apenas por amor à verdade". (SANTOS, 1999, p, 187).

O avanço do capitalismo industrial, não apenas como sistema político e econômico mas, sobretudo, no aspecto cultural, põe em cheque esta "busca incondicional da verdade" e da neutralidade científica. Por analogia, resgata-se a idéia que Walt Disney transmite através dos personagens das revistas infantis, retratada no "Mito do Tio Patinhas", nas figuras dos professores Pardal e Ludovico, representantes da ciência "pura". Aliás, o papel de professor é bastante peculiar, são personagens que vivem fora da realidade que os circunda, exóticos e nefelibatas. Embora sejam sapientes, o saber deles é vazio de sentido real.

Assim sendo, quando o personagem do cientista descobre algo que minimiza alguns problemas de Patópolis, mas que vai de encontro aos interesses avarentos do capitalista de Tio Patinhas, o insucesso é patente. O professor Pardal, como figura mais constante, é sumariamente ridicularizado por todos.

Contrariamente, quando recebe incentivos do capital para a produção de pesquisas científicas voltadas para o mercado, o resultado é prolífico. Nessas ocasiões, o professor Pardal é exaltado publicamente, por extensão, a ciência é reconhecida como humanista e necessária à sociedade.

A ilustração do problema, utilizando-se dos papéis representados pelos personagens para retratar a ciência, permite que se evidencie de modo mais objetivo a pseudo-neutralidade científica proclamada pelos ideólogos e metodólogos racionalistas e idealistas. Por extensão, a universidade desde seus primórdios tem legitimado os interesses das camadas dominantes, colocando-se como representante do saber científico elitizado e institucionalizado de uma sociedade, sobretudo com a acentuação do processo hegemônico de globalização.

No caso brasileiro, alia-se à pseudo-neutralidade científica, à busca de “verdades” reconhecidas, as inúmeras tentativas do Estado de privatizar as universidades públicas que ainda sobrevivem heroicamente. Acentuando-se o problema com os poucos incentivos para a produção científica. Pelas próprias pontuações do governo, a prioridade deve ser dada ao ensino fundamental, visto como básico, ao passo que o ensino superior demanda muitos investimentos e apresenta, baixo retorno em curto prazo à classe dominante. Desconsiderando o fato de que o conhecimento, apesar de altos custos, não constitui uma empresa que deva ter lucratividade e produtividade imediata. O retorno efetivo não pode ser medido apenas economicamente, mas deve contribuir para melhoria da qualidade de vida do homem cidadão. Além de que uma sociedade livre não subsiste sem educação e investigação científica. Reafirma-se então, a legitimidade axiomática de que conhecimento é poder.

Em contrapartida, apesar do desvalor que lhe é atribuído, a universidade constitui instituição pública sujeita à avaliação sistemática, tanto pelo Estado quanto pela sociedade que a mantém, mesmo com os recursos reduzidos. Acredita-se que não adianta avaliar por avaliar a esmo. É preciso observar que a instituição é um todo integrado e interdependente e que se devem buscar soluções para os problemas identificados e vivenciados. Abrir para novas perspectivas, rompendo as barreiras gnosiológicas, epistemológicas e axiológicas.

Para entender a universidade é preciso levar em conta seus objetivos, destacando-se os apontados por Santos (1999): busca de “verdades”; investigação

científica e centro de cultura – formação integral do homem. Acrescenta-se ainda, o papel político que tem a instituição como legitimadora das relações de poder. Neste sentido, reafirma-se a idéia de que universidade constitui um aparelho ideológico do Estado que, segundo Althusser (1987), contribui para a legitimação da dominação e retroalimentação da ideologia burguesa.

Apesar da relatividade dos valores e a quebra dos paradigmas tradicionais, a universidade tem se mantido na vanguarda, ao mesmo tempo em que tenta manter a tradição cultural da sociedade. Quanto mais avançado é um sistema político-econômico de uma sociedade aliado à qualidade de vida dos cidadãos, em proporção maior é a participação da universidade no seu contexto e, por extensão, maiores são os incentivos recebidos para a produção científica. O oposto também é evidente, na mesma desproporção diametralmente inversa.

As universidades públicas brasileiras apresentam *status* regionais diferenciados, dependendo de sua realidade local – assim, no centro-sul do país, algumas recebem incentivos de empresas privadas para investir em pesquisas além das verbas públicas. *A priori*, as universidades públicas estão, em sua maioria, isoladas de seu contexto, tentam sobreviver apenas com as verbas do Estado, quase sempre vilipendiadas por interesses de natureza política, quase sempre escusos. E quando se trata de pesquisas, nas ciências sócio-humanas, os investimentos são ainda mais rarefeitos, porque o retorno econômico e político é menos visível e pouco lucrativo. Neste caso, com uma educação deficitária, a falta de vontade política, tomada de consciência, não se vislumbra solução em médio prazo. De acordo com o informe do Ministério da Educação de 02.05.1985, é patente ao afirmar que há

a convicção generalizada de que o ensino superior não está ajustado à realidade brasileira. O desajuste se manifestaria, primeiro, na formação de profissionais inadequados, em quantidade e qualidade, às demandas do mercado de trabalho; segundo, em que a pesquisa acadêmica seria abstrata e desvinculada das necessidades das regiões em que as instituições de ensino estão localizadas; terceiro, na quase inexistência de trabalhos de extensão e outros serviços prestados às comunidades locais (MEC, 1985, p. 7).

Esta convicção, decorrido o tempo, ainda se faz presente no início do século XXI, sem que se conjeture alternativas de imediato que sanem esses transtornos, há apenas algumas medidas paliativas isoladas. Acredita-se que a base

desses desatinos nas universidades está na própria estrutura política das relações de poder que a sustenta, chegando a reproduzi-la internamente. Por conseguinte, a idéia de democracia na instituição se confunde com o voto, preterindo a participação e responsabilidades políticas, reforçando a elitização do *status quo* da universidade em seus inúmeros papéis sociais, políticos e culturais. Esta situação tem sido cristalizada. Giannotti acrescenta que a fossilização institucional tem sua base também na estabilidade funcional e pouca qualificação de mão-de-obra e de alunos egressos mal preparados que quando muito estão aptos a serem apenas eficientes no mercado competitivo de trabalho, “tudo isso forma uma paisagem de gelo” (1990, p. 41).

Os conflitos culturais, os movimentos políticos e as transformações das relações políticas e econômicas influenciam na ordenação das finalidades da universidade: investigação científica, ensino e prestação de serviços. Acentuando-se o conteúdo, em tese pragmático, talvez isto tenha contribuído para o distanciamento de muitas universidades de sua realidade. Até porque os laboratórios e bibliotecas, sobretudo nesta instituição, estão com seus acervos obsoletos diante da velocidade das transformações tecnológicas, além de outros problemas. Então, como fazer uma pesquisa que redunde em valor econômico e utilitário? Quais pesquisas “solucionam” problemas sociais, se os pesquisadores ou estão voltados para interesses pessoais ou estão desestimulados diante das dificuldades apresentadas?. Aliás, ressalta-se que pesquisa social não dá lucro, não atrai investimentos do grande capital burguês, por isso é tão onerosa para o Estado.

A idéia de uma universidade voltada para a produção da ciência pura foge bastante dos padrões econômicos e culturais capitalistas e neoliberais, visto que se vivenciam dois grandes problemas estruturais: um, refere-se ao tipo profissional que ela está preparando, e outro, ao tipo de conhecimento que ela produz e a quem este saber interessa. Estes problemas interferem não só na cultura organizacional, mas, também, no meio onde a instituição está inserida. A própria sociedade questiona a presença e necessidade da universidade em seu contexto na medida em que não vê e não recebe o retorno visível do investimento público, em especial nas camadas populares. Paradoxalmente, esse é um dos trunfos de que o Estado se utiliza para reforçar o argumento da privatização do ensino superior, além de que quem frequenta universidade pública é burguês, pessoas de camadas mais baixas não

têm condições para estudar porque precisam trabalhar para garantirem sua sobrevivência, uma vez que também são excluídos do direito de cidadania, devido às desigualdades gritantes que identificam a realidade brasileira, tornando-a um desejo cada vez mais longínquo.

2.2.3 UNIVERSIDADE E ESTADO

Discutir universidade pública pressupõe interpretar o reflexo do papel do Estado enquanto instituição política de grande magnitude, refletindo-se diretamente na IES. De acordo com a concepção dos politicólogos, a sociedade civil visa proteger os sujeitos sociais segundo as necessidades positivas do grupo, tendo por base os afetos, estimulando as relações interpessoais. A evolução para sociedade política é de caráter negativo, tendo sido retratada pelas teorias hobbesianas e rousseauianas, visto que deriva das perversidades humanas, estabelecendo limites sobre a liberdade, vícios e desejos, hierarquizando os sujeitos sociais em estratos. De modo que, na sua melhor forma, o governo é um mal necessário e, na sua pior forma, é insuportável.

O poder se apresenta não apenas na superestrutura da macrorrelações sociais, mas constitui a base da própria sociedade que é o indivíduo, intermediando as relações organizacionais e institucionais definindo interesses, papéis, *status*, revalorizando a subjetividade dos indivíduos, os quais reproduzem modelos sócio-políticos dominantes. A propósito, Pereira (1999) ilustra este fato, demonstrando o reflexo da crise do Estado sobre a administração pública. Na universidade influi em seu processo de autonomia, manietado pelo Estado, sob a aparência da modernização do sistema.

O Estado é, em si, abstrato e artificial, manifesta-se na ordem legítima do poder instaurado legalmente. Pode se dizer que o Estado é a força protéica da sociedade política, possui o monopólio do uso legítimo da força dentro de seu espaço de ação. É um epifenômeno recente, resultante da organização de uma comunidade histórica soberana. Neste ínterim, a universidade também tem sido apontada como instituição ideológica que atua na legitimação do poder político-social, fundamentada na produção científica e na leitura do Estado burguês. A relação Estado-universidade tem apresentado ambigüidades, contradições e complementaridades simultâneas.

Pimenta (1984) destaca que a universidade, como instituição social, é tradicional, tem de se adequar às mudanças sócio-políticas, sem no entanto se deixar levar pelos modismos, visto que é compreendida como “consciência da comunidade” e tende a sucumbir quando se deixa levar apenas pelos interesses particulares de dirigentes autocráticos. Assim, à autonomia, com todas as dificuldades operacionais lhe são essenciais, atuando como órgão criador e difusor de cultura, “condicionada por sociedades forçosamente pluralistas, cumpre-lhe acolher esta diversidade, dando-lhe meios adequados de expressão” (1984, p. 46).

No que se refere ao aspecto político da universidade, a concepção de Althusser (1987) ainda é bastante pertinente, ao observar que não se trata apenas de aparelho ideológico do Estado, mas também fomentadora de ideologia, legitimando-a. Por isso, mesmo diante do descaso da política pública voltada para o incentivo da produção científica, ainda assim, o Estado a acompanha sistematicamente. Até porque a elite intelectual brasileira é oriunda, maciçamente, das universidades públicas. Os movimentos de vanguarda da cultura, transformação das relações econômicas, mudanças políticas, resgate de vida do cidadão em todos os aspectos, fluem das universidades e interferem no cotidiano dos cidadãos, com a intervenção do Estado nos momentos de totalitarismo político e permissibilidade quando as relações de poder aparecem como mais flexíveis.

Mendes ilustra esta questão ao destacar que a manipulação ideológica por parte do poder dominante intervém na configuração política da universidade pública transcendendo seus próprios objetivos, uma vez que

a universidade não é uma oligarquia, nem um regime dual de senhores e servos. Muito menos seria um regime em que o poder se exercesse como uma aventura gratuita ou dionisiaca. Não é a República de Platão, nem aquela “democracia filosófica” de que falava Neumann, referindo-se aos atenienses, em seu livro sobre a “Origem e o progresso da universidade”. Nem tecnocracia, nem cesarismo. Um pouco de quase tudo isso, a tudo isso transcende por força de sua radical ambigüidade (1967, p. 68).

A universidade tem um caráter peculiar, uma vez que não consiste apenas em uma organização pública, mas de uma instituição politico-jurídica voltada para a construção e disseminação do conhecimento científico padrão, bem como desempenha o papel de guardião da cultura da sociedade. Submetida às diretrizes do poder público, é uma autarquia. Apesar das discontinuidades peculiares da

sociedade burguesa neoliberal, há um direcionamento político-administrativo voltado para investimentos na melhoria na qualidade dos serviços prestados ao mercado. Rizzatti e Colossi (1998, p. 73) observaram que, "na vertente da administração pública, muito pouco se conhece de realizações efetivas em termos de qualidade e produtividade – mesmo porque não existem referências ou materiais disponíveis para dar início a ações concretas e de resultados futuros previsíveis, em termos de eficácia".

Finger, de acordo com Rizzatti e Colossi (1998), afirma que universidade constitui uma organização complexa, tendo como substrato aluno, escola e comunidade, não devendo ser uma entidade estranha a seu meio como tem se apresentado. Até porque, esse trinômio tem um alto nível de interação e interdependência constituindo um ente organizacional. O sentido de qualidade, desenvolvimento, evolução ou qualquer outro fim, assume um sentido de urgência quando se faz necessário para a própria manutenção da organização. A concepção de autonomia faz com ela adquira um significado a mais, bem específico, que é a própria independência de sua produção e subsistência – a ciência, a pesquisa, o investimento no conhecimento.

Destaca-se que no período da ditadura e do golpe militar, a universidade teve sua autonomia científica restrita. As ciências humanas, sociais e a filosofia tiveram seus conteúdos de estudo e produções científicas cerceados, sob a acusação de serem perniciosas e incitarem comportamentos anti-nacionalistas. Incentivo mesmo, só para o que interessa ao Estado. Tanto é que entre 1964–1985, o Estado voltou-se para uma diretriz ideológica de segurança nacional e o desenvolvimento econômico do país, monitorado pelas Secretarias de Planejamento e SEST, denominado de fase de planificação estatal.

De qualquer modo, o Estado, apesar da cobrança de investimentos em prol da educação superior, mesmo de longe sempre foi cioso do papel e da produção elaborada pela universidade, não no sentido de incentivo, mas de controle, mantendo a produção oriunda sob vigília, utilizando-a quando e onde fosse conveniente e de acordo com seus interesses políticos. De acordo com a concepção de Pinto (1994), as crises políticas reduzem o espaço público, ampliando o espaço privado. As universidades são pressionadas a se submeterem à nova ordem do capital, internalizando o modelo das empresas capitalistas globalizadas,

transnacionalizadas, voltadas para o mercado, mascarando as relações internas estratificadas de poder, por uma pseudo-perspectiva ideológica integradora e flexível.

Discutindo o papel do Estado e resgatando a concepção clássica de administração pública, Velloso, de acordo com Sartor e Cruz Jr. ,

reforça a idéia de que a ação intervencionista do Estado caracterizou-se pela expansão desordenada das empresas públicas. Esta expansão desordenada permitiu que elas fossem apontadas como grandes responsáveis pelos gastos públicos e pelos privilégios da burocracia estatal, criando-se uma situação incômoda para o Estado já a partir dos anos 80. O período democrático que se vislumbrava na década de 80 acometia às empresas governamentais [universidade] a malversação das receitas públicas (1998 p. 229).

Sob um outro prisma intervencionista, destaca-se que o Maranhão é um Estado nordestino com grande potencial de riqueza, mas que, por questões políticas e culturais tradicionais, apresenta acentuadas desigualdades sócio-econômicas, sendo por isso considerado um dos mais pobres da federação, segundo levantamento do IBGE de 2000, tendo em vista a concentração da riqueza nas mãos de grupos e a expropriação da maioria do povo. Gonçalves (2000) analisa a sobredeterminação do sarneyismo no Maranhão desde a década de 50 e demonstra o porque da reinvenção do Estado dinástico sustentado pelo aparato burocrático na legitimação do “Maranhão novo”. Observa que as representações políticas “adquirem visibilidade nos atos, discursos e planos oficiais e percebe-se que ação dos agentes vincula-se ao conhecimento que eles têm do mundo social de onde produzem e impõem representações que os habilita [...] a agir sobre esse mundo”. E como não poderia deixar de ser, suas universidades vivenciam e refletem essas ambigüidades.

Há, inclusive, uma grande discrepância entre a quantidade de alunos egressos do ensino médio e os que ingressam no ensino superior, pois as vagas nas instituições públicas não atendem à demanda. Segundo levantamentos estatísticos da UEMA e da UFMA grande parte de seus clientes é oriunda das escolas particulares, onde, em tese, o nível educacional é mais acentuado pelo grau de cobrança de pais e alunos. Ao contrário da escola pública, onde, por alguma razão desconhecida, o nível do educando é muito baixo, levando em consideração a própria ideologia da aprovação pela freqüência, típica das escolas mantidas pelo

Estado. É preocupante a qualidade dos alunos promovidos sem um saber de qualidade.

As relações políticas internas à instituição seguem os moldes das relações predominantes às outras instituições públicas, isto é, pautam-se na distribuição do poder burocrático voltado para atender aos interesses de quem está no comando administrativo. Há uma grande preocupação na manutenção de uma linguagem administrativa coerente para a comunidade acadêmica, sob pena de inviabilizar as relações de poder político que configuram a arqueologia política da universidade.

À falta de organização política, de sistematização das reivindicações, de identidade institucional, políticas públicas contribuem para acirrar os problemas vivenciados pela instituição, sem perspectivas em curto prazo de minimizar sua desestrutura. Estas dificuldades são acentuadas pelas envolventes brumas burocratizantes, tornando a universidade alheia a seu próprio contexto, visto que a participação política é incipiente, quase sempre submetida aos interesses do próprio Estado que a mantém.

Diante desta situação, Chilcote (1997, p. 38), afirma que as “preferências ideológicas, a manutenção de uma estrutura de poder no interior da disciplina e a reprodução de práticas tradicionais podem assegurar a continuidade das práticas dominantes.” Isto é, elabora-se um corpo burocrático que regulamenta as relações de poder pautado nos princípios da legalidade, mas a cultura organizacional, a disposição ideológica e, não raro, a falta de comprometimento, torna as relações político-ideológicas abstratas e o autoritarismo como prática cotidiana.

A comunidade acadêmica interpreta a realidade à luz da constituição e manifestação das relações de poder. Apesar das muitas críticas contra as manipulações ideológicas inerentes ao jogo política, desperta para a singularidade da autonomia universitária inscrita nos documentos, e longe da práxis existencial. À luz da Ciência Política, Chilcote acrescenta que

a sociedade, caracterizada pela burocracia e pela especialização, afetou a universidade e a própria educação, porque o conhecimento tem sido visto pela esquerda como uma mercadoria, algo destacado daqueles que o produzem e algo que pode ser vendido no mercado. A consequência é a alienação que, conforme o intelecto, toma-se destacado da própria pessoa e, conforme o fato, é diferenciado do valor. O especialista na sociedade e na universidade ignora todo o processo

de aprendizagem, tomando o conhecimento cumulativo na linha de produção da universidade moderna (1997, p. 43).

Destaca-se ainda que, embora tenha contribuído sobremaneira para a racionalização do poder, a burocracia também influi na contenção do espírito revolucionário, acentuando a alienação no trabalho, à medida que os papéis profissionais são pré-definidos e não há um acompanhamento por parte da própria instituição que também não valoriza a superação da situação já em si limitada, alimentando o círculo vicioso do descomprometimento e da autodesvalorização.

2.2.4 CRISE AXIOLÓGICA E UNIVERSIDADE

As mudanças que envolvem a sociedade contemporânea têm abalado as instituições tradicionais. Antes de tudo, indaga-se o que constitui valor tradicional na sociedade descontínua? Respostas hipotéticas levantam muitas outras interrogações com soluções evasivas, até porque, com tantas mudanças, até que ponto se pode afirmar que se está preparando para ruptura dos paradigmas e o que o substitui se o homem sempre busca modelos, regras para moldar suas ações e relações. As rupturas niilistas evidenciam a violência do homem contra o homem e contra a natureza e, mesmo assim, nunca se defendeu tanto a equidade e a flexibilidade. Neste contexto, para serve a universidade enquanto uma instituição tradicional?

Pode se dizer que os valores tradicionais correspondem ao conservadorismo axiológico, utilizado em defesa do Antigo Regime, contra as inovações oriundas das revoluções burguesas que romperam com a ordem estabelecida. Conforme Giddens (1996; p. 34), “a verdade moral é intrínseca à ordem social e transmitida ao indivíduo por meio da linguagem, que é uma criação de Deus, e não dos humanos. A continuidade da ordem social é garantida pelas comunidades morais da família, Igreja e Estado”. Essas revoluções rompem com a ordem estabelecida e apontam para novas diretrizes, mais maleáveis, adaptáveis às necessidades não apenas do indivíduo, mas da nova ideologia cultural, o capitalismo.

Chauí discute a crise dos valores a partir da mudança de paradigmas derivada das revoluções burguesas e diz que a crise que assola o mundo é a crise dos valores morais, expressa na linguagem cotidiana, ou seja,

quando se lamenta o desaparecimento do dever-ser, do decoro e da compostura nos comportamentos dos indivíduos e na vida política, ao mesmo tempo em que os que assim julgam manifestam sua própria desorientação em face de normas e regras de conduta cujo sentido parece ter se tornado opaco (1994, p. 345).

Neste caso, ressalta-se que o foco dessas discussões e mudanças de paradigmas teve como embrião as universidades e os intelectuais bem retratados pelos enciclopedistas e filósofos iluministas, cujas teorias ultrapassaram a barreira espaço-temporal, muito utilizados na modernidade vista como um tipo particular de civilização.

É preciso destacar que, o capitalismo tem uma natureza amorfa e plástica. Alberoni o compreende como sendo desprovido de valor, para ele tudo é relativo, seu sentido é oco de conteúdo, isto é,

o núcleo essencial do capitalismo é um conjunto de práticas, de operações que não têm nenhum fundamento de valor. Não há razão alguma para que uma pessoa qualquer queira enriquecer, aumentar seu capital [...] A riqueza serve para tudo, indiferentemente (1991, p. 476).

O avanço do capitalismo e das idéias liberais fez com que vários autores, referindo-se à problemática dos valores dos paradigmas contemporâneos se deparassem com um ceticismo e niilismos patentes, inerentes à mercantilização das subjetividades, dos valores, isto é, do (pseudo)sagrado. A mudança peculiar tem sido tão volátil que nem se percebe, ao certo, o grau de interferência na realidade e no cotidiano social, até porque não é incorporada pelas relações organizacionais, embora seja, teoricamente, bastante discutida e constitua, objetivamente, mero modismo renovado inexorável e infinitamente.

O papel da universidade, nesta modernidade amoral e a-ética, aparece como produtor e disseminador do saber oficial homogeneizante, mesmo diante das rupturas institucionais absorve e reproduz a duplicidade da reflexividade, vista sob a óptica dos significados e dos interesses compartilhados, da diluição dos valores, da flexibilidade das relações entre os sujeitos sociais. Lash chama atenção para o sentido da modernidade reflexiva, ao discutir as oportunidades de vida, fundamentais ao individualismo burguês. Para alcançá-las é preciso viabilizar o fluxo e aquisição de informação e conhecimento, ou seja,

a organização semiótica se caracteriza não por símbolos conceituais, mas miméticos. É uma economia que abre possibilidades [...] para a

reflexividade estética na modernidade tardia. Os símbolos conceituais, os fluxos de informação através das estruturas de informação e comunicação, certamente, tomam dois atalhos. Por um lado, representam um novo fórum para a dominação capitalista. Neste caso, [...] está baseado no complexo poder/conhecimento [...] Por outro lado, [...] estes fluxos e acumulações dos símbolos conceituais constituem condições de reflexividade. O mesmo acontece em relação aos símbolos (1997, p. 163-164).

Em um contexto onde os padrões se apresentam confusos, discute-se a ética do discurso propondo um redimensionamento alternativo das relações políticas. Evidente que o nascedouro ideológico é a própria universidade da qual emanam utopias, vislumbrando a efetivação no plano real, a partir de proposições teóricas. Thielen (1998, p. 122) afirma que se trata de “um conjunto de regras para afirmar compromissos, somente pela argumentação racional, por meio da linguagem, sem qualquer momento de dominação, tem a sua verdade geral em si mesmo e o seu valor como ajuda para solucionar conflitos”. É este papel diplomático de que se assenhora a universidade, enquanto instituição formadora de opinião e disseminadora de ideologias padronizantes de uma época.

Freitas complementa, acrescentando que as organizações são sobredeterminadas espaço-temporalmente. O papel que desempenham está de acordo com o espaço dado pela própria sociedade onde se inserem, uma vez que,

quando as organizações tentam criar um imaginário próprio é ainda no social que elas vão encontrar as mensagens que tenham significados para seus públicos específicos. Mas não há imaginário neutro, nem signos neutros, nem significados neutros (1999, p. 55).

Por extensão, Pimenta (1984, p. 23) compreende que a universidade constitui efetivamente a “consciência da sociedade” e acompanha as ondas que atravessam seu contexto, por isso defende a autonomia ao compreender que ela é “como um órgão criador e transmissor de cultura... cumpre-lhe acolher a diversidade dando-lhe meios adequados de expressão”. Silveira Jr. e Vivacqua, (1996, p. 3) vêem a mudança organizacional de modo peculiar, visto que “ao contrário de ser rotineira e previsível, é instável, acelerada e até certo ponto revolucionária”. Estes mesmos autores citam a ilustração utilizada por Brugger quando se referindo à mudança organizacional diz que, “o sol muda-se, passa de sol nascente a sol poente, devido à rotação do globo terrestre, sem que o próprio sol experimente

mudança real”(1996, p. 4),. A mudança institucional não implica a sua auto-transmutação existencial, ou transformação radical.

A crise axiológica que abala a estrutura da modernidade tem como um dos pilares a pluralidade de interesses e o cosmopolitismo de valores cada vez mais efêmeros, vinculando-se ao relativismo cultural pressionado pelas questões políticas. De acordo com Giddens (1996, p. 279), ela tem um “sentido amplo, que implica um julgamento entre diferentes afirmações de modo de vida, mas também um sentido mais restritivo, que se impõe profundamente em áreas ortodoxas de atividade política”. A universidade encaixa-se adequadamente a esta percepção à medida que consiste em área de ação, manutenção e produção da política. Dela partem os princípios norteadores das sociedades industriais abalizados pela áurea de cientificidade, isto é, verdades culturalmente construídas.

Destaca-se que o avanço da cibernética populariza a disseminação excessiva de informação, beirando, em certo sentido, ao prolixismo alienante, amorfo, inconsistente, pois não importa a sua compreensão ou processamento intelectual. A racionalidade mecanicista se utiliza desse fato para se sobrepôr como racionalidade individualista. Giddens (1996, p. 15), demonstrando a expansão da reflexividade social nas sociedades destradicionais, acrescenta que “o crescimento da reflexividade social é um fator fundamental que introduz um deslocamento entre o conhecimento e o controle – uma fonte primária de incerteza artificial”.

Pode se dizer que as relações de poder institucionais estão em crise, os paradigmas têm se diluído, o sagrado tem sido profanado e o profano sacralizado em um processo contínuo de (de)construção contínuo, acusado como sendo fruto do capitalismo cultural. A universidade tem contribuído sobremaneira para a reprodução dessa ideologia niilista, mas que ambigualmente permite a reprodução de modelos considerados teoricamente superados – paternalismo, autocracia, patrimonialismo do serviço público, à luz das concepções tradicionais de reprodução ideológica do poder.

O processo de globalização, segundo Giddens (1996), atua na transformação espaço-temporal, onde a ação factual, a produção gnoseológica e disseminação dos acontecimentos é simultânea e instantânea de modo massificante, implicando no surgimento da comunicação global, transformando contextos locais, submetidos às pressões mundiais sobredeterminantes, sob a emergência de uma

ordem social pós-tradicional, isto é, “em uma sociedade globalizante culturalmente cosmopolita, as tradições são colocadas a descoberto: é preciso oferecer-lhes razões ou justificativas” (1996, p. 14).

A contradição entre as ideologias axiológicas, relacionadas à economia e às políticas do cotidiano, abre mais os hiatos entre tradição cultural, acentuados desequilíbrios sócio-econômicos, alienação política, desatualização da formação de recursos humanos para as demandas vorazes do mercado, falta de comprometimento e responsabilidade com o serviço público, descompasso entre os interesses institucionais e os interesses grupais/ pessoais, dentre outros. Esta realidade aumenta o desvalor do Estado contra a universidade, de certo modo ainda utilizada como assistencialista para arregimentar “currais eleitorais” onde predominam oligarquias mascaradas pelo fisiologismo. Gonçalves (2000, p 36) observa que a figura do líder político “recompõe uma modalidade de estado dinástico revitalizando laços de consangüinidade e parentesco”, empobrecendo cada vez mais o povo de sua cidadania, de direitos e deveres.

Tomando-se como princípio a concepção marxista sobre a profanação do sagrado e a sacralização do profano pela insaciabilidade da burguesia, nota-se que resulta em uma reconstrução axiológica fruto das revoluções burguesas que reestruturam a base da organização sócio-política e cultural da economia capitalista, tendo como consequência “um mundo dominado pelas influências da globalização e contextualidade sem esperança” (GIDDENS, 1996, p. 285).

A incerteza artificial emerge neste contexto também denominada de pós-tradicional, considerando a pulverização de informação, a ruptura de paradigmas tradicionais, pressionando a transformação dos valores internos e externos à organização. Se no primeiro momento, a concepção weberiana de dominação burocrática priorizava a informação e o conhecimento como fator de hierarquia, na sociedade pós-tradicional esse critério também foi superado. A mudança sob qualquer aspecto é dialética, a autoridade apresenta-se flexível, não emerge por acaso, é fruto de pressões, direcionada para sistemas de autoridade descentralizada.

Neste bojo, as discussões sobre as formas de poder e saber têm como fórum de discussões a universidade, vista como guardiã das tradições, produtora e disseminadora de saber. Pinto (1994) afirma que a universidade reflete a sociedade

na qual está inserida e por isso é tão necessária às sociedades industriais complexas, responsável pela validação do conhecimento produzido. Paradoxalmente, encontra dificuldades em se reavaliar internamente e à sua relação com o próprio contexto. Reproduz incansavelmente os modelos de autoridade que, em tese, são vistos como obsoletos, pois ainda pratica o modelo de autoridade tradicional-patrimonial, até mesmo personalista, alimentando estruturas fossilizadas que obstaculizam as relações de trabalho cotidianas, respaldadas pelas articulações do poder interno autocrático.

Vivenciando paradoxos existenciais em crise, a universidade, em linhas gerais, deve investir maciçamente não só em ciência, mas também em tecnologias, automação, robotização, cibernética, produtividade e lucratividade sobre todas as relações. Lamentavelmente, quase tudo é transformado em bens e mercadorias, embora não se ignore que se esteja olvidando dos sujeitos que fazem parte como sujeitos e objeto do processo de (re)humanização do homem.

Vive-se a massificação de valores, a reificação do homem e de suas relações mercantilizáveis em concomitância à decaída da qualidade de vida dos cidadãos. O que suscita algumas indagações angustiantes que dificilmente poderão ser satisfeitas da forma como têm decorrido as relações sócio-humanas, tais como: a quem interessa investimentos maciços se há um mercado consumidor cada vez mais restritivo? Qual o papel da educação formal onde prevalece uma educação cada vez mais elitista e excludente? A objetividade das relações significa sua automação? Respostas que se apresentam estão mais no âmbito de novas proposições indagativas, a medida em que se está passando por um processo de destradicionalização valorativa.

3 METODOLOGIA

Construir um objeto de pesquisa é reconstruir criticamente as concepções e percepções advindas do senso comum com rigor metodológico acentuado. A pesquisa desenvolvida sobre a estrutura das relações de poder suscitou uma seleção de várias abordagens metodológicas qualitativas devido à natureza líquida do tema proposto, essencialmente ambíguo e polêmico, ao permitir que os interesses subjetivos se apresentem como “verdades” dominantes e legítimas, formadores ideológicos das relações cotidianas sem considerar a peculiaridade da própria instituição universidade e da submissão ao modelo político e econômico estatal.

A metodologia se afigura de cunho heurístico, conduzindo à explicação dos fatos pesquisados, sem contudo estar submetida aos procedimentos rígidos na produção de conhecimento. Neste sentido, a pesquisa qualitativa tem em vista a possibilidade de compreensão das mudanças subjacentes que têm se efetivado na instituição, assim como também das resistências e das mudanças aparentes como forma de se manter político-ideologicamente como superestrutura social. Na pesquisa qualitativa, segundo Patton, de acordo com Alves (1991, p. 54) há três características: “visão holística, abordagem indutiva e investigação naturalística”. O autor acrescenta ainda que a natureza desta abordagem envolve “descrições detalhadas de situações, eventos, pessoas, interações e comportamentos observados; citações literais do que as pessoas falam sobre suas experiências, atitudes, crenças e pensamentos; trechos ou íntegras de documentos, correspondências, atas ou relatórios de casos”.

Assim sendo, utilizou-se de vários métodos conjugados, devido à natureza fluída do objeto estudado. Para tanto, o estudo de caso fez-se pertinente, uma vez que, de acordo com Yin, citado por Godoy (1995, p. 25), se caracteriza como “uma forma de se fazer pesquisa empírica que investiga fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto de vida real, em situações em que as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não estão claramente estabelecidos, onde

se utilizam fontes de evidência”, acrescentando-se os dados coletados também pela observação direta da realidade.

A partir do estudo de caso, toma-se a configuração da estrutura do poder na UEMA como um caso específico, sob a óptica qualitativa, uma vez que, como dizem Lüdke e André (1986), “há uma riqueza em dados descritivos da própria estrutura institucional, o plano de investigação é flexível, tendo em vista o instrumento de coleta de dados e visa, em última instância evidenciar a realidade complexa e contextualizada”. Há, segundo esses autores, algumas características fundamentais no estudo de caso, entretanto, neste caso, o que se busca é interpretar o contexto da UEMA, melhor dizendo, a configuração das relações de poder específicas da instituição, retratando a realidade de forma mais ampla e radical possível a partir da percepção dos informantes-chave da universidade.

Trata-se, por extensão, de uma pesquisa social, baseada na concepção de Minayo e Sanches (1993, p. 240), quando destacam a importância dos aspectos específicos das instituições político-ideológicas, afirmando que vê o social como “um mundo de significados passíveis de investigação e a linguagem comum ou a *fala* como matéria-prima desta abordagem”, associada à pesquisa bibliográfica e documental, salientando-se a escassez de material sobre a história da UEMA.

Ciente de que é um tema inexaurível, a própria plasticidade já exposta fez com que se tomasse o cuidado em não se restringir a uma pesquisa apenas descritiva dos fenômenos observados, mas propôs-se adentrar na questão proposta, dando ênfase ao fato de que se trata de uma pesquisa social a qual buscou resgatar a *arquetipologia* do poder na UEMA, isto é, identificar o tipo-ideal como expressão-chave metodológica, constructos que se fazem presentes na historicidade política da universidade, muito utilizado no método compreensivo utilizado por Weber nas pesquisas em Ciências Sociais, transcendendo os limites espaço-temporal, não se atrelando apenas às aparências dos fenômenos.

Os vários métodos utilizados demonstraram que, nas ciências sociais em geral, os métodos se conjugam e possibilitam lapidar o objeto de estudo aproximando o mais possível da realidade, mesmo reconhecendo a inexequibilidade da neutralidade científica. Os dados coletados, as falas e depoimentos foram analisados à luz da hermenêutica dialética, obedecendo ao rigor metodológico que é condição necessária para o princípio de validade da pesquisa desenvolvida.

A análise hermenêutica do discurso assinalou a perspectiva de interação simbólica apresentada por Blumer, a qual contribui para a compreensão da estrutura política institucional reproduzida historicamente mesmo diante da mudança de paradigmas da modernidade. Nesta interação, Blumer, de acordo com Haguette, enfatiza que se deve admitir que as

atividades dos seres humanos consistem no enfrentamento de uma seqüência de situações nas quais devem agir, e que suas ações são construídas à base do que eles notam, de como eles avaliam e interpretam o que eles notam, e do tipo de linhas de ação projetadas que eles mapeiam (1992, p. 38).

Observou-se que a estrutura das relações de poder na UEMA pouco tem se alterado, reproduz-se ainda o poder autocrático interno submetido aos interesses do Estado. O objeto de pesquisa apresenta uma acomodação ideológica e simbólica conforme se pode demonstrar no próximo capítulo. Este comportamento molda a cultura organizacional, sem perder a identidade com a política sobredeterminante, mesmo em uma instituição de caráter específico, *sui generis*. Em relação ao estudo de comportamentos institucionais Haguette acrescenta que

representam uma rede que não funciona automaticamente por causa de uma certa dinâmica interna ou sistemas de requerimentos; funciona porque as pessoas, em momentos diferentes, fazem alguma coisa, como um resultado da forma como definem a situação na qual são chamados a agir [...] A ação conjunta, pois, representa não somente um “vínculo horizontal” com as atividades dos participantes, como um “vínculo vertical” com suas ações conjuntas prévias (1992, p. 39).

Dá-se ênfase aos aspectos simbólicos quando da utilização da abordagem qualitativa, devido aos significados e sentidos das ações e do processo de comunicação compartilhados. Concorda-se com a concepção apresentada por Triviños (1994, p. 130) sobre a pesquisa histórico-estrutural dialética, também adequada pela profundidade dos estudos na compreensão da configuração do poder, para a qual se busca evidenciar “as causas de sua existência, suas relações, num quadro amplo do sujeito como ser social e histórico, tratando de explicar e compreender o desenvolvimento da vida humana e de seus diferentes significados no devir dos diversos meios estruturais”.

Leva-se em conta a suprema importância do rigor metodológico, sob pena de se invalidar a pesquisa, à medida que se faz necessário manusear os dados coletados à luz das teorias políticas e administrativas que possibilitam uma melhor

abordagem do tema. Ruiz (1996), diz que a riqueza do método consiste no estabelecimento de etapas, processos que permitem a investigação dos fatos e se alcançar a “verdade” mais rigorosa possível, consciente da impossibilidade da neutralidade científica.

Conforme já verificado este trabalho incluiu um estudo de caso, ao se propor a execução de análise de uma unidade, a UEMA, assentado teoricamente em autores de linhas metodológicas diferenciadas para o estudo do mesmo objeto, o poder, fato este que possibilitou a ampliação do horizonte de interpretação ideológica mesmo se estando ciente da inesgotabilidade do assunto em foco. Por esta razão, o enfoque apresentado é a-histórico, pois a estrutura do poder é subjacente à historicidade institucional.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para lidar com um tema tão maleável, utilizou-se a abordagem qualitativa, com o objetivo de resgatar, de certa maneira, a reminiscência da estrutura do poder instituído. Utilizando-se da entrevista com informantes-chave do corpo docente da instituição, representados por professores participantes da construção e implantação do processo político da UEMA. Houve uma preocupação em que os docentes, ao ocuparem papéis ambivalentes na instituição, professores e administradores, manifestassem uma visão mais nítida da vivência do poder reproduzido na universidade. Os dados coletados foram trabalhados à luz da hermenêutica, bem como a seleção de material e a linha de ação da pesquisa obedeceram aos critérios éticos pertinentes. Como afirma Ruiz (1996), a necessidade de uma postura metodológica constitui um conjunto de etapas processuais, organizada ordenadamente para a investigação dos fatos ou na procura de “verdades”. Por isso, a pesquisa científica deve ser criteriosa, seguindo normas pré-estabelecidas, racionalizantes e teleológicas.

A maleabilidade conceitual do poder suscita rigor em se lidar com tema tão plástico e polêmico, independente do *ethos* e do *telos* desejado. Até porque, o objetivo deste trabalho foi de resgatar, em última instância, a historicidade política da UEMA, a partir da percepção dos docentes sobre a configuração da arqueologia política institucional. Para tanto, fez-se necessário um levantamento de fontes

primárias e secundárias, isto é, documentos, publicações em periódicos, material bibliográfico e depoimentos, além da observação direta dos fenômenos vivenciados.

O sucateamento e a dilapidação do patrimônio da universidade, já combatido por parte dos poderes, interesses públicos sobredeterminantes e a redução maciça nos investimentos têm influenciado a cultura organizacional, constituindo um entrave à autonomia universitária, à qualidade do ensino, da pesquisa e à melhoria dos serviços prestados à comunidade. Tem-se observado que paira uma áurea de desestímulo e descompromisso, manifesta nos depoimentos dos docentes para com a instituição. Estes fatos interferiram na própria análise dos dados coletados, bem como demonstraram a necessidade de um estudo da estrutura do poder interno e de seus reflexos sócio-políticos.

Com a finalidade de se compreender a *arquetipologia* do poder institucional, ou seja, a configuração das relações de poder na UEMA, observou-se que os documentos sobre a instituição não fazem referência a este conteúdo, retratam apenas a estrutura interna constitutiva de acordo com os Decretos publicados pelo Governo de Estado. Neste sentido, foi necessário resgatar a memória oral da instituição a partir dos depoimentos dos docentes que têm acompanhado o processo de sedimentação do poder político instituído. Interpretando os depoimentos coletados à luz das teorias pertinentes disponíveis.

3.2 PERGUNTAS DE PESQUISA

A questão fundamental deste trabalho consistiu em identificar a estrutura das relações de poder político-institucional reproduzidas ao longo da história da UEMA. Assim, partindo dessa premissa e com base na fundamentação teórica empírica, foram formuladas as seguintes perguntas de pesquisa:

- Qual a percepção dos docentes acerca da constituição das relações de poder instituídas que configuram a UEMA?
- Como são percebidas as relações de poder vivenciadas na UEMA ao longo de sua história, considerando a interferência do poder político do Estado?
- De que maneira tem se constituído e reproduzido a cultura política institucional?

- Quais as perspectivas dos docentes sobre as relações entre sociedade e universidade diante das necessidades emergentes na modernidade?

3.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

O estudo da configuração do poder possibilita resgatar a historicidade institucional bem como a cultura organizacional a partir da *arché* que molda o comportamento político instituído. Na linguagem filosófica do idealismo a *arché*, vista como princípio, traz em si a causa e razão de alguma outra coisa. As críticas externas e internas à universidade refletem a situação de isolamento em relação aos problemas sociais contextuais, fechada em si mesma vivencia uma realidade alheia ao mundo que a circunda e a sobredetermina.

A partir destas considerações, mesmo em seu alheamento sócio-político, reproduz os modelos externos dominantes de forma que as sucessões das relações de poder estão submetidas à concordância do poder do Estado, comportamento que se contrapõe à idéia essencial de universidade, fórum de debates das questões epistemológicas e problemas da sociedade circundante, do mundo, formadora de opinião, instrumento de vanguarda e de avanço, legitimadora dos valores dominantes e, neste sentido, não pode continuar alheia á realidade. Estes dentre outros problemas percebidos ao longo dos depoimentos dos informantes possibilitaram que se resgatasse o problema do poder político inerente à instituição na sua formação ideológica, alimentando de certa maneira um círculo vicioso de submissão e alienação.

Em se tratando de delimitação, evidencia-se a dificuldade de se caracterizar a instituição em apreço, pois que são poucos os documentos referentes à distribuição e vivência das relações de poder no meio interno, sob a óptica dos docentes, pois a maioria dos artigos encontrados, especialmente em periódicos, retrata a visão dos dirigentes e do próprio Estado enquanto representante do poder dominante e da massificação ideológica. Embora se esteja vivenciando um período de crise em todos os âmbitos, a administração superior da instituição e do próprio Estado não apontam alternativas passíveis de minimizar os problemas, pelo contrário, optam pelo alheamento político e o mascaramento da situação. A falta de

diálogo não é uma prática de quem está exercendo o poder, mas um reflexo da estrutura política autocrática e conservadora do Estado em que se insere.

Diante desta questão em se delimitar o objeto de estudo, reafirma-se a consciência das dificuldades e limitações enfrentadas na execução da pesquisa. O poder institucional delegado pela camada dominante é vinculado ao nível de confiabilidade de seus representados que devem obedecer às diretrizes políticas preestabelecidas, independente das reais necessidades da comunidade acadêmica, o que demonstra um alijamento da consciência política dessa tão entoadada instituição pública como fórum de debates e de polêmicas, reproduzindo os valores externos de descontinuidade e superficialidade político-administrativa, especificamente no campus da Universidade Estadual do Maranhão.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS DE PESQUISA

As fontes de pesquisa primária e secundária contribuíram para sedimentar a escolha da abordagem qualitativa utilizada na execução desta pesquisa, as quais possibilitaram uma compreensão da fala e da postura dos sujeitos envolvidos na relação do poder dominante na instituição, sobretudo porque os informantes-chave foram extraídos de uma amostra indicativa formada pelos docentes que ministraram aulas, ocupando cargos administrativos simultaneamente, quando do processo de implantação da Universidade Estadual do Maranhão em 1981. Enfatiza-se que esta pesquisa é de cunho hermenêutico-dialético, pois não atenderia aos objetivos propostos lidar apenas com o método positivista e pragmático, visto que redundaria em uma análise reducionista e hermética, com pouca contribuição científica, enquanto que o resgate das reminiscências da estrutura do poder é condição necessária para compreensão da cultura organizacional da instituição em situações em que a democracia é máscara do totalitarismo político-ideológico.

Em linhas gerais, a pesquisa obedeceu aos seguintes procedimentos metodológicos:

- abordagem qualitativa – por se tratar de uma pesquisa social onde a fala do informante é considerada a matéria –prima do estudo;
- informantes-chave são os docentes que têm participado do processo político-administrativo da instituição desde a passagem de Federação para Universidade propriamente dita. Estes docentes, independente de

outras funções desempenhadas, sempre ministraram aula na graduação;

- as informações foram coletadas através de entrevistas abertas e depoimentos dos docentes envolvidos;
- a análise de documentos e a pesquisa bibliográfica serviram como subsídios teóricos;
- os dados coletados foram interpretados à luz da hermenêutica e das teorias políticas transdisciplinares.

A conjugação de métodos e técnicas de pesquisa na abordagem qualitativa se estendeu quando da utilização dos instrumentos de coleta de dados, como afirma Triviños (1994), há uma possibilidade de interação dinâmica como processo de retroalimentação, reformulando-se constantemente na busca de conhecimento. Sob este ponto de vista, a coleta de dados, apóia-se substancialmente na revisão da literatura, especialmente sobre questões referentes ao poder, política e universidade. Outrossim, fez-se um resgate dos documentos oficiais que tratam da questão do poder inerente à instituição.

Utilizou-se, como instrumento de pesquisa, entrevistas abertas aplicadas junto a informantes-chaves, baseando-se em uma amostragem intencional dos docentes que têm participado diretamente das relações de poder inerentes à UEMA, os quais foram selecionados dentre os mais antigos, que trabalham na instituição desde a passagem FESM para UEMA e que acumularam por algum tempo as funções de docentes e administradores. Este critério de escolha deveu-se à necessidade de se resgatar a leitura da estrutura do poder institucional instaurado, não apenas na visão dos dirigentes mas também dos docentes que exerceram cargos de diretores de cursos e de chefes de departamentos, os quais estão na sua maioria em processo de aposentadoria. A exclusão dos docentes que ingressaram posteriormente é devido à ausência desta percepção vivencial necessária à compreensão do estudo proposto.

Assim sendo, a pesquisa exploratória indicativa analítica apoiou-se no discurso, nos documentos oficiais, artigos e na literatura disponíveis. E, sobre estas expectativas, observou-se que as interpretações apresentam um forte cunho subjetivista, o qual suscitou maior rigor no trato das informações coletadas, até porque, não raro houve situações em que as mágoas acumuladas foram expostas como reflexos da sedimentalização do poder instituído. Embora se concorde que

não há neutralidade científica, todo rigor deve ser tomado sob pena de transformar o trabalho de pesquisa em mero relatório descritivo e comprometido ideologicamente.

Desta maneira, a hermenêutica dos discursos dos informantes serviu para análise e interpretação dos dados, isto é, para compreender a percepção dos docentes sobre estrutura das relações de poder instituídos e reproduzidos ideologicamente. As informações foram adquiridas através das entrevistas aplicadas junto aos informantes do corpo docente, informantes (sujeitos-tipo) escolhidos através da amostra intencional no Campus da UEMA em São Luís. A partir da concepção de Richardson (1989), define-se os informantes-chave, ou sujeitos-tipo, aqueles que se adequam e/ou representam as características típicas dos integrantes que pertencem à população ou estão envolvidos com o objeto de análise da pesquisa em foco.

Foram considerados informantes-chave os docentes apontados pelo corpo docente como aqueles que influem na formação de opinião política, interferiram e participaram das relações de poder institucional, legitimando-as ou contrapondo-as. Por isto, o estudo exploratório foi pautado em entrevistas não estruturadas, considerando-se a fluidez do assunto estudado e a própria necessidade de se perceber a visão dos docentes acerca do poder, extrapolando os limites temporais, visto que o fundamento da pesquisa é estrutural e não situacional.

Neste sentido, não se fez necessário elencar hipóteses de pesquisa, pois o rigor não é quantitativo e sim qualitativo, quando as entrevistas alcançaram o nível de saturação das informações coletadas, mesmo quando se optou pela amostragem intencional não probabilística. O subgrupo foi composto de docente efetivos, apontados como informantes-chave, compreendendo aqueles que contribuíram de modo decisivo para a configuração das relações de poder político na UEMA e, por isso, considerados formadores de opinião política pois ainda influem na construção, manutenção e reprodução do poder político instituído.

Diante das expectativas da pesquisa, a análise antropológica permitiu que se fizesse a interpretação dos dados, a leitura da realidade vivenciada evidenciando a influência da cultura organizacional, o contexto das relações de trabalho, o resgate da complexidade do fenômeno social no que diz respeito às relações de poder, fortemente ambíguas, e por vezes, paradoxais devido ao forte cunho subjetivista.

4 ARQUEOLOGIA DO PODER NA UEMA

A Universidade não pode ser vista como um corpo isolado de seu contexto. A UEMA se situa em um Estado marcado por uma cultura política tradicional anacrônica, quando comparada às teorias políticas da modernidade, comprometidas também com a reprodução ideológica. Coexistem práticas cotidianas que se utilizam dos excessos da burocracia estatal pelos grupos oligárquicos locais em prol de seus interesses. Esse comportamento tem sido internalizado e reproduzido nas instituições públicas tradicionais, embora já sinalize fragilidade, mesmo tênue, não atendendo aos anseios da modernidade que ora se impõe

O Maranhão caracteriza-se, tradicionalmente, por ser um dos Estados mais ricos politicamente e mais pobre economicamente. Ideologicamente, Gonçalves (2000, p. 69) observa que subsiste sob a égide das *di-visões* de que fora “próspero no passado” e “decadente no presente”, comportamento reforçado por uma predisposição à condição dinástica, onde público e privado se confundem sombreado pelo aparato político-administrativo. Acrescenta ainda que o mito do sarneyismo “recompõe uma modalidade de *estado dinástico* revitalizando laços de consangüinidade e parentesco e formas de poder pelo parentesco familiar proclamado, enfraquecendo o *demos*, ou seja, o critério de cidadania que é dissentâneo dos critérios do poder político da aristocracia” (200, p. 75).

As relações políticas reproduzidas na universidade têm refletido os modelos políticos macrodominantes, tendo em vista que, por se tratar de uma instituição pública, espelha as relações de poder dominante e submete-se às políticas e interesses estatais, a ponto de comprometer a autonomia institucional, já bastante ambígua pela dependência quase que exclusiva de verbas públicas, incluindo desde a escolha dos seus dirigentes até a avaliação institucional por outros segmentos do Estado, dentre outras peculiaridades.

Considerando-se que a universidade pressupõe formação universal do homem, como formá-lo em uma estrutura sucateada pelo próprio poder político dominante? Observam-se contradições na concepção de formação humana

adequada a uma situação em que estão prevalecendo as relações niilistas, profanadas, predominando os interesses do mercado burguês. Esta indagação suscita muitas outras, que induzem a uma questão nuclear: qual o papel da universidade na modernidade, onde tudo é fluído e a volatilidade dos valores gera uma incerteza angustiante?

4.1 CONSTITUIÇÃO POLÍTICA DA UEMA

Tem se observado que na cultura tradicional institucionalizada prevalece ainda a idéia hobbesiana em que o administrador encarna a figura instituição que representa, ou seja, quem detém o poder de comando tem não apenas o poder de mando. Apresenta-se como “proprietário” do papel que atua – poder personalista. Esta idéia tem acarretado sérios problemas na administração pública, facilitando a disfunção do poder político, ferindo os princípios legais e legítimos. Considera-se que as ambigüidades e complexidades inerentes às relações de poder são uma constante. As mudanças e as necessidades emergentes em cada época são necessárias, sob pena da fossilização institucional.

De acordo com dados sobre a historicidade da UEMA, há informações que indicam que surge das Escolas Superiores Isoladas já na década de 60, sob o ímpeto do governo do Estado. A Escola de Administração Pública surgiu no governo de José Sarney e as Escolas de Engenharia foram um grande marco em 1968, tendo como primeiro diretor Haroldo Tavares. Depois, foi criada a Escola de Agronomia e Faculdade de Educação de Caxias.

Em 1972 foi instituída a Federação das Escolas Superiores do Maranhão - FESM, pela Lei Estadual nº 3.260, datada de 22/09/1972, a qual incorporou a Escola de Medicina Veterinária e a Faculdade de Educação de Imperatriz em 1979. Embora as Escolas fossem isoladas, eram ligadas ao governo de Estado, tendo como objetivo a coordenação e integração dos estabelecimentos isolados do sistema educacional superior do Estado. O principal interesse era de atender às mudanças político-administrativas inclusive na gestão da coisa pública.

A FESM foi transformada em universidade – UEMA, pela Lei nº 4.400, de 30 de dezembro de 1981, sob o governo de João Castelo, ainda no período da

ditadura. sendo reitor o professor Francisco Bastos. Instituída como autarquia de natureza especial, foi vinculada, após a reforma da administrativa, à Gerência de Recursos Humanos do Estado. Reorganizada conforme Leis nº 5.921, de 15/03/1994 e 5.931, de 22/04/1994, alterada pela Lei nº 6.663, de 04/6/1996, de acordo com o Estatuto, é uma Autarquia de regime especial, pessoa jurídica de direito público.

O nascedouro da instituição é um momento histórico repressivo que contribuiu diretamente para a manutenção latente do autoritarismo político, servindo de braço ancilar do sistema de poder patriarcal, instalado no Maranhão, onde o discurso competente sobre a democracia mascara o autoritarismo oligárquico dinástico dominante. A aliança Estado e Universidade do Estado é muito estreita, aprova de legislações para adequar interesses específicos, tais como a Lei nº 6.663/96, que estabeleceu a nomeação de reitor como competência do governador do Estado, a Lei nº 7.076/98, que rebaixou a titulação exigida para o cargo de Reitor, para professor assistente e portador de título de mestrado, possibilitando inclusive a participação no pleito sucessório de professor sem titulação adequada, fato percebido no quadro político de reitores da UEMA.

Estas mesmas leis inviabilizam a participação democrática da comunidade acadêmica na vida universitária, visto que foi instaurada casuisticamente a constituição de lista tríplice para candidatos para direção de cursos, de centros e departamentos. Agravando o espírito antidemocrático ainda imperante na UEMA, o reitor não é obrigado a nomear os candidatos mais votados. No último pleito para estes cargos, em 2000, dos 92 cargos eletivos apenas 18% realizaram eleição, nos demais, houve manifesto desinteresse para composição de chapas conforme a lei.

Neste ínterim, houve várias propostas de federalização da universidade durante o governo Sarney. Uma das propostas seria transformá-la em uma universidade rural. Outra seria incorporá-la à Universidade Federal do Maranhão - UFMA. De qualquer modo, da inviabilidade das transformações propostas, sucedeu-se um acelerado processo de sucateamento da instituição, cogitando, inclusive, sua privatização desde aquela época.

A UEMA surge então como uma instituição pública autárquica, oriunda da FESM, visando suprir as necessidades do Estado, de mão-de-obra qualificada em

nível superior. Até por que os técnicos qualificados que aqui atuavam, eram oriundos da SUDENE e da CEPAL. Segundo Silva Neto (1999, p. 68), o surgimento da universidade é uma forma encontrada para superar as dificuldades de mão-de-obra para atender as demandas do Estado, "propondo-se pela superação do que se dá no real, no encontro com seus novos projetos, ou seja, o desenvolvimento, o crescimento, o progresso, o novo estágio econômico, social e político de uma comunidade, a maranhense, caracterizada por baixos índices de produção".

A Universidade Estadual do Maranhão não aparece no discurso como uma necessidade da sociedade, mas surge para atender ao próprio Estado, em especial à camada dominante, preocupada não em se assenorear do saber, mas sobretudo legitimar seu *status quo* abalizado pela cientificidade procedente da universidade, vista como centro de excelência do saber, novo dogma da modernidade.

De acordo com os dados sobre a "Estrutura Universitária" (2000), seu objetivo precípua da instituição é de promover o desenvolvimento integral do homem, cultivar o saber em todos os campos do conhecimento. Constitui pessoa jurídica de direito público, com autonomia didático-científica, disciplinar, administrativa, e de gestão financeira e patrimonial, conforme Art. 272 da Constituição Federal. O Estatuto da Universidade foi aprovado pelo Decreto nº 15.581 de 30/05/1997, tendo como slogan "UEMA - uma universidade para o Maranhão".

Segundo dados referentes à Estrutura da Universidade Estadual do Maranhão/2000, e constando no Estatuto, apresentam-se como finalidades da instituição:

- oferecer educação humanística, técnica e científica de nível superior;
- promover a difusão do conhecimento e a produção do saber e de novas tecnologias;
- interagir com a comunidade, com vistas ao desenvolvimento social, econômico e político do Maranhão;
- promover, cultivar, defender e preservar as manifestações e os bens do patrimônio cultural e natural da Nação e do Estado do Maranhão.

Ressalta-se que a organização da universidade é *multicampi* em decorrência de circunstâncias históricas influenciadas pela ação do Estado. Os campi estão situados nas cidades de São Luís, Imperatriz, Bacabal, Santa Inês,

Caxias e Balsas, sendo que o raio de ação desses campi engloba as regiões circunvizinhas. No campus de São Luís é onde se encontra o Centro Administrativo da instituição.

Segundo dados do Boletim Estatístico, a UEMA é composta por nove Centro de Ciências e Estudos Superiores que oferecem cerca de 45 cursos (graduação, pós-graduação, extensão e capacitação), com 52 departamentos, 10 núcleos tecnológicos, 38 laboratórios e duas Fazendas-Escola experimentais. A Estrutura Organizacional didático-administrativa é composta pelos órgãos deliberativos, normativos, suplementares e complementares.

- **Órgãos Deliberativos e Normativos:**

- Conselho Universitário (CONSUN) – é também órgão superior recursal em matéria de ensino, pesquisa, extensão e administração. Representado pelos: Reitor (presidente), Vice-Reitor, Pró-Reitores, representantes da APRUEMA, e da ASSUEMA, do Ministério de Educação e Desporto e da Secretaria de Ciência e Tecnologia, Diretores de Centro, um Chefe de Departamento por Centro, um Diretor de Curso por Centro, um representante das classes empresariais, um representante das classes trabalhadoras e por 07 representantes do Corpo Discente.
- Conselho de Administração (C.A.) – em matéria técnica relativa à administração de pessoal, de material, patrimonial, orçamentária e financeira. Formado pelo: Reitor (presidente), Vice-Reitor, Pró-Reitores, Diretores de Centro, um representante da APRUEMA, um representante da ASSUEMA, um Chefe de Departamento por Centro e 04 representantes do Corpo Discente.
- Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – em matéria técnica relativa a ensino, pesquisa e extensão. Apresenta a seguinte disposição: Reitor (presidente), Vice-Reitor, Pró-Reitores, Diretores de Centro, um representante da APRUEMA, Diretor da Biblioteca, um representante do órgão de Pesquisa do Estado – FAPEM, um Diretor de Curso por Centro, um Chefe de Departamento por Centro e 06 representantes do Corpo Discente.
- Conselhos de Centro – formados pelo Diretor de Centro (presidente), os Diretores de Cursos de Graduação e Coordenadores de Pós-Graduação vinculados ao Centro, Chefes de Departamento do Centro, Gerentes dos Órgãos Complementares de Centro, um representante do Corpo Técnico-Administrativo e 02 representantes do Corpo Discente.
- Colegiado de Curso – têm a seguinte composição: Diretor de Curso, chefes de Departamentos cujas disciplinas integrem o Curso e representantes do corpo discente por habilitação.

- Assembléias Departamentais – formadas pelos: Chefe do Departamento, os docentes lotados e com exercício no Departamento, 02 representantes do corpo discente e monitores.

- **Órgãos Executivos:**

- Reitoria – é o órgão executivo superior, ao qual compete administrar todas as atividades universitárias. Exercida pelo Reitor, auxiliado pelo Vice-Reitor e pelos Pró-Reitores. Apresenta os seguintes órgãos: Gabinete (de apoio), Assessorias, Auditoria (de fiscalização) e Pró-Reitorias e Centros (de execução)
- Pró-Reitorias – responsáveis pelas áreas de ensino, pesquisa e extensão, áreas de planejamento, nomeados pelo Reitor, conforme o Regimento Interno.
- Centros – têm a função de realizar a integração da Administração Superior com os Departamentos e Diretorias de Cursos. São órgãos executivos.
- Departamentos Acadêmicos – são as menores frações da estrutura universitária para todos os efeitos da organização administrativa, didático-científica e de distribuição de pessoal. Gozam de autonomia administrativa, acadêmica e científica e congregam docentes com objetivos comuns de pesquisa, extensão e campos específicos de conhecimento, oferece apoio técnico-científico aos Cursos.

- **Órgão Suplementar:**

- Biblioteca

- **Órgãos Complementares:**

- Fazendas-escola,
- Hospitais
- Núcleos técnicos.

A UEMA compõe-se de nove Centros e respectivos Departamentos:

- Centro de Ciências Agrárias – CCA, congrega os seguintes Departamentos: das Clínicas, de Economia Rural, de Engenharia Agrícola, de Fitotecnia e Fitossanidade, de Patologia e de Zootecnia;
- Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA, compõe-se dos Departamentos de Administração, de Ciências Sociais e de Direito, de Economia e Contabilidade;
- Centro de Ciências Tecnológicas – CCT, formado pelos Departamentos de: Arquitetura e Urbanismo, de Engenharia das Construções, de Expressões Gráficas e Transportes, de Física, de Hidráulica e Saneamento, de Informática e de Mecânica e Produção;
- Centro de Educação, Ciências Exatas e Naturais – CECEN, absorve os Departamentos de: Educação e Filosofia, de Educação Física, de

História e Geografia, de Letras, de Química e Biologia, de Matemática e Informática;

- Centro de Estudos Superiores de Bacabal – CESB, dispõe dos Departamentos de: Ciências Agrárias, de Ciências Exatas e Naturais, de Ciências Sociais e Filosofia, de Educação, de Enfermagem e de Letras;
- Centro de Estudos Superiores de Balsas – CESBA, composto pelos Departamentos de: Ciências, de Educação e de Letras;
- Centro de Estudos Superiores de Caxias – CESC, formado pelos Departamentos de: Ciências Sociais e Filosofia, de Educação, de Enfermagem, de História e Geografia, de Letras, de Matemática e Física e de Química e Biologia;
- Centro de Estudos Superiores de Imperatriz – CESI, apoiado pelos Departamentos de: Administração, Ciências Sociais e Filosofia, de Educação, de História e Geografia, de Letras, de Matemática e Física e, de Química e Biologia.
- Centro de Estudos Superiores de Santa Inês – CESSIN, composto pelos Departamentos de Educação e de Letras.

Esta distribuição administrativa e científica retrata, de certa maneira, os princípios de autonomia burocratizada que constam em seu Estatuto, tendo em vista a necessidade de definição dos papéis, finalidades e objetivos de cada instância política, visando maximizar, em tese, a qualidade dos serviços prestados e agilizar a comunicação organizacional. O grande problema demonstrado por Grillo (1996, p. 20) é que "as ações nesse campo, geralmente, são realizadas de forma improvisada, quase sempre em consequência de imposição legal".

4.2 PERCEPÇÕES DO PODER INSTITUÍDO

Ao se abordar a ruptura fronteiriça entre o público e o privado, destaca-se a emergência de governantes tirânicos e déspotas, compreendidos em sua acepção política, Considerando a própria natureza humana, pelo caráter imanente do poder, Chauí afirma que a origem do poder é arbitrária, parte do uso da força. A noção de lei, como princípio de racionalidade, é puramente simbólica, nasce da camada dominante, isto porque,

o simbólico deve ocultar a origem do poder para que este possa ser aceito e exercido, cabendo à imaginação realizar essa passagem do fato ao valor, da força ao poder, da violência ao legal e legítimo, pois é próprio da imaginação esconder a origem das coisas (1994, p. 371).

Ao se indagar sobre a natureza do poder na vivenciado UEMA, observou-se que

na UEMA se repete a história, como na época dos déspotas esclarecidos, que mandam, podem, fazem, só interessa seus próprios interesses. No Maranhão está na moda incensar reitor, governador, secretários de Estado para se sobreviver politicamente. Ninguém tem valor em si. Quem tem opinião própria não alça vôo político. Isto atrofia a tomada de consciência. Somos dependentes, de fato, dessa pressão autocrática e despótica (informação verbal).

É interessante perceber que a universidade é um centro de excelência do saber, mesmo assim reproduz as imposições sobredeterminantes do poder político estatal. Conforme citado, Chauí (1994) distingue conceitualmente tirano, ditador e déspota. O ditador é uma pessoa ilustre, seu papel é de restaurador das leis. O tirano é visto como uma pessoa excepcional, chamada para salvar o povo de uma crise, governa com consentimento dos cidadãos. E o déspota se vê como senhor absoluto de suas propriedades móveis e imóveis, das pessoas que dele dependem para sobreviver e dos animais que emprega para manutenção de suas propriedades. Seu poder é arbitrário, situação retratada no depoimento acima.

No que tange à apropriação pela camada dominante do saber elaborado pela universidade, os entrevistados evidenciaram o conflito entre interesses públicos e privados de grupos dominantes, no próprio nascedouro da instituição, conforme já citado, para qualificar a mão-de-obra para suprir o alto escalão do Estado. Houve toda uma manipulação ideológica para sua composição, incluindo a distribuição de cargos, formação de quadro docente e técnico-administrativo. Mais uma vez a comunidade ficou alijada desse processo, conforme o seguinte depoimento coletado:

[...] um Estado como o [Maranhão], governado há mais de 40 anos pelo mesmo grupo oligárquico. Apresenta a mesma macroestrutura. Vê-se logo que são incompetentes, só se preocupam em ganhar a eleição, realizar o ego, sem mudar a situação que fica cada vez pior. A pobreza aumenta, as pessoas do interior vêm para a cidade em busca de oportunidades que não encontram, aumentando ainda mais a miséria e isso é demonstrado pelas pesquisas do IBGE e outros Centros de pesquisa. O bem estar social não acontece mais, é ideologicamente absorvido e projetado pela universidade. O professor, chefe de departamento, preocupado só com a comissão, não se dá conta da situação caótica que está submetido (informação verbal).

Este depoimento demonstra mais explicitamente o alheamento típico entre universidade e sociedade, seja no plano político cultural, social ou econômico.

Silva Neto acrescenta que a universidade é uma alienígena a seu contexto espaço-temporal, isto é,

vive no Maranhão, mas é estrangeira nos seus modos de vida”. Soma-se a esse anacronismo o fato de que, “não estabelece redes de significações para a construção entre entes de um ser, no lidar dos entes [...] Tem a liberdade como condição institucional de interagir, mas não tem experiência, intenção ou vontade de interagir pela capacidade ou incapacidade de se incrustar no mundo novo e de tê-lo como seu hospedeiro (1999, p. 79).

Gonçalves (2000, p. 101) observa que o comprometedor movimento de institucionalização da dinastia sarneyista no Maranhão é introjetado como “um projeto individual [...] como ‘geração 50’, que retoma ao campo político sob a forma do que é chamado de projeto coletivo, o qual havia se diluído na individualização”. A lógica de sustentação jurídica apóia-se no aparato burocrático-legal cuja ordem pública obedece a critérios da ordem privada, com valores autônomos, fazendo da política do Estado uma política de clã ou quando muito provinciana, ou seja, é “a contraposição do estado dinástico ao estado burocrático”.

Observa-se que apesar das várias discussões sobre o poder constituído na universidade, os depoimentos apontam para um grande descontentamento que aparece, *a priori*, como se fosse contra o poder dominante interno. Efetivamente, volta-se contra a falta de políticas públicas objetivas em prol da universidade e também contra o descontrole do Estado no que se refere à instituição a qual acaba por reproduzir as mesmas falhas e descontinuidades políticas do poder sobredeterminante, isto é,

o poder dominante é uma questão histórica – autocrático. Os professores não são politizados e isso é repassado para os alunos. Alguns se agrupam de modo oportunístico. A briga passa para um campo bem mais amplo. A pior coisa que pode acontecer na universidade é a intervenção. Quando acontece uma crise interna, a primeira coisa que as pessoas dizem é que o governador deve tomar providências. Se o reitor está fazendo algo anti-popular, pensam logo em pedir a intervenção do governante do poder estatal (informação verbal).

Apesar de muitas discussões sobre o papel da universidade na sociedade complexa industrial, as teorias que justificam a necessidade do fim do emprego e aumento da oferta de trabalho têm como foco de produção ideológica a própria universidade. Persistem, figuras anacrônicas, fossilizadas, que contribuem para a corrupção da essência institucional, conforme abordado no segundo capítulo deste

trabalho. Vários teóricos, inclusive os da própria universidade, propõem a implantação da 'adocracia', como princípio administrativo institucional. Os docentes entrevistados destacam como causas da inanição universitária, a inércia política interna, o descomprometimento, baixos salários, a falta de ação política consciente, dentre outras situações típicas, tendo como referência o fato de que

o Estado é quem mantém a UEMA, dita as normas. Os reitores eleitos e os dirigentes nomeados devem ser subservientes para se manterem nos cargos [...] há grande pressão dos governantes em querer nomear, participar, controlar, fazer da universidade uma repartição pública a seu bel prazer. São pessoas despreparadas que encaram a educação com desprezo, como desperdício e não como investimento nas futuras gerações (informação verbal).

Isto retrata bem a própria história da administração pública brasileira que nasceu sob os auspícios do patrimonialismo. Martins (1997, p.1 75) observa que a transição deste modelo para a burocracia administrativa constitui um processo, descontínuo e paradoxal, pois "a trajetória da modernização pública brasileira revela, na perspectiva do Estado, uma difícil compatibilização e uma relação de disfuncionalidade recíproca entre política e administração, entre burocracia e democracia". Em linhas gerais, Motta (1990) diz que a burocracia estatal encarnou o papel de uma grande empresa produtiva, paraprodutiva e/ou reguladora ideológica.

Considerando que o desencanto com as relações de trabalho com as políticas internas e externas acentuam o que se denomina de "zona de aceitação", Kwasnicka (1995) refere-se à acomodação no trabalho obedecendo à verticalização hierárquica das funções e cargos administrativos, sem assumir a responsabilidade pelas ações desempenhadas, entre ordens e contra-ordens que se sucedem aleatoriamente. A autoridade legal não envolve, necessariamente, as relações de poder legítimas, mas como já foi constatado em um outro depoimento, para o qual,

[...] os atores políticos influenciam, mas não se posicionam sobre a questão da demonstração política institucional de poder. Em geral, temem retaliação política. Não tomam posição em relação à universidade porque estão atrelados a determinados interesses ou conveniências e temem contrariar quem exerce o poder dominante. Pensam que alguma coisa poderá ser oferecida, pode surgir alguma oportunidade, por isso é preferível não se arrisquem comprometendo-se com os interesses mais amplos em prol da instituição, o que contribui para a manutenção da acomodação política cada vez mais alienada (informação verbal).

O atrelamento da política interna da universidade aos interesses do Estado prejudica o grau de liberdade administrativo-gerencial, as metas estabelecidas e a própria flexibilidade das relações de poder, à medida que a última instância da escolha definitiva do administrador da instituição depende do aval do governante do Estado, como se fosse um cargo de confiança pessoal ou de segurança nacional, o que permitiu o desrespeito às escolhas da comunidade e a emergência de interventores, alheios à universidade, reprodutores dos modelos autocráticos citados em depoimento como o apresentado a seguir:

[...] já no tempo da Escola de Administração, questionava-se sobre a autonomia universitária, na época houve eleição, em 1971. O resultado final é que nenhum dos candidatos que concorreram às eleições foi escolhido para exercer o cargo. O governador José Sarney nomeou outra pessoa. Mania de o governo intervir na estrutura da universidade e a gente ficar aceitando. O reitor biônico, quando assume, usa da postura intervencionista em todos os setores. Só há eleições ainda porque é uma luta muito grande de professores, funcionários e alunos (informação verbal).

O desrespeito às normas mais parece uma afronta contra a instituição. Em tese, pressupõe-se que a comunidade acadêmica tenha um alto grau de consciência política. Mas isto constitui um mito ou mesmo um preconceito, que na linguagem de Arendt (1999) é a base das relações cotidianas, embora nem sempre seja apenas um juízo. A UEMA, como universidade pública, sujeita-se aos mesmos processos de constituição política imposta pelos governantes, tanto no âmbito estadual quanto federal. De qualquer maneira está submetida às idéias idiossincráticas de quem exerce o poder dominante. Comparando formas ideológicas de universidade aos contextos local e transnacional, no depoimento de um informante destaca-se que,

a consciência é fruto do meio ambiente. As lideranças universitárias influenciadas pela globalização estão um pouco alienadas, sem consciência da realidade nacional brasileira e maranhense. Há em tudo, captação de idéias externas, base dos valores dominantes, tecnologias de fora, sem alertar para as necessidades objetivas locais. Nos EUA, todas as soluções dos problemas nacionais saem das universidades, isso não acontece no Brasil, a universidade não preenche as lacunas nacionais (informação verbal)..

A crítica que se faz, volta-se para o discurso ideológico, para o qual o que se diz e o que é são realidades diversas. Se o poder seduz, o poder mata, as relações giram em torno do poder. Chauí diz que o discurso ideológico é

feito de espaços em branco, como uma frase na qual houvesse lacunas, [...], é coerente, é poderoso [...] A força do discurso ideológico provém de uma lógica que poderíamos chamar de lógica da lacuna, lógica do branco (2000, p. 21-22).

Neste sentido, o arraigamento ideológico de que o poder em uma instituição pública decorre de um jogo de interesses quase sempre estranhos à instituição possibilitou perceber, ao longo da pesquisa, que subsiste uma teia peculiar de relações de poder. O preconceito se legitima por estar, segundo Arendt (1999, p. 30-31), “ancorado no passado e, por causa disso, não apenas se antecipa ao juízo e o evita, mas também torna impossível uma experiência verdadeira do presente com o juízo”. Relacionando os vários modos de poder e a ânsia de sua apropriação, como se isso fosse possível, foi apontado na fala de um depoente que,

todos querem o comando, o poder para se projetar, para nomear seus parentes, nomear seus amigos, ter poder de decisão e depois partir para um futuro político promissor, exercer qualquer cargo na instância macropolítica. Obedecendo ao antigo provérbio que diz que a ambição é a força que move o homem do berço ao túmulo (informação verbal).

Evidencia-se neste discurso a utilização da imagem institucional para o marketing pessoal. Em uma visão mais ampla, poder-se-ia dizer que a função do marketing institucional seria de outra natureza, mais afinada à filosofia apresentada por Afonso, citado por Leite e Silveira (1998), segundo a qual cabe ao dirigente da universidade ser o articulador da práxis criativa, conciliando o ético e o moral baseado no desenvolvimento da técnica, da ciência e da economia, da lucratividade enquanto satisfação do mercado e da responsabilidade social. A ausência de critérios éticos mais objetivos abre espaço para situações dúbias.

4.3 REPRODUÇÃO DA CULTURA POLÍTICA

Uma das grandes preocupações do administrador supõe-se que seja, em tese, executar um bom governo, o que, para a Ciência Política, consiste na promoção da busca da felicidade, idéia que remonta à Antigüidade Clássica. Mesmo assim, com o passar dos tempos, observou-se que a história humana tem sido escrita a sangue. A história oficial, redigida pela classe dominante, é de quem está no poder. Diante de tantos problemas, Chilcote (1997) acrescenta que a universidade não se manifesta diante dos problemas políticos e até mesmo sociais,

vive um mundo à parte. Os docentes entrevistados confirmam esta situação e apontam a própria história da instituição para comprovar suas teses. A comunidade interna e externa não participou do processo de instauração da universidade e, internamente, com tantos problemas sérios vivenciados, prevalece um clima de acomodação típica da cultura política brasileira. Em um depoimento o informante destaca que

o posicionamento alienado faz parte do jogo da política. Uma posição contrária a quem está no poder inviabiliza a ascensão futura. Resultado da política dominante. O Conselho Universitário, DCE, APRUEMA, ASSUEMA são instâncias que não retratam a consciência política de seus representados. A reitoria toma essas organizações como sua própria extensão (informação verbal).

O relacionamento interno baseado na hierarquização burocrática estática deve-se, segundo Chilcote (1997, p. 58), ao fato de que “a universidade depende da sociedade para sustentá-la e supre as necessidades que a sociedade busca promover ao dar suporte à universidade”. A objetivação deste suporte é o conhecimento transformado em mercadoria, quase sempre alienígena a seu contexto. Assim, “a universidade torna-se uma indústria burocrática, orientada para a especialização e a divisão do trabalho”, legitimando as desigualdades sociais.

Mesmo com o avanço das teorias que orientam as relações de poder, na prática, têm encontrado sérios obstáculos para sua execução, considerando a história política arraigada que se produz com aspecto de naturalidade, ou seja, como se poder autocrático ou o modelo patrimonial fosse padrão. Tratando-se de uma instituição pública ou de autarquia, como é o caso da universidade pública, a situação fica até mais complexa, devido à relação direta com o poder do Estado. Esses obstáculos são apontados pelos informantes como se tratasse de uma propriedade, um patrimônio de quem exerce o poder de mando. Conforme depoimento,

um Estado que se preza deve ter sua universidade e lutar por ela. O empobrecimento da instituição é resultante da desmobilização política da comunidade acadêmica e da própria sociedade. O governo do Estado não tem interesse de ter uma universidade autônoma, os que governam buscam é assenhorear-se do poder. Porém a universidade tem a obrigação de lutar por sua autonomia de produção (informação verbal).

A priori, a cultura aparece como estática porque protege os interesses de quem está no poder e, ideologicamente, o Estado se manifesta como empenhado na manutenção e nos investimentos na universidade. Até porque é ela quem dá o aval de cientificidade ao discurso político e grande parte da camada dominante passa por ela. Chauí (2000, p. 33) diz que todo discurso é ideológico, de cunho generalizante, que busca reduzir as “diferenças da exterioridade face ao objeto, trazendo a garantia da existência de uma ordem, atual ou virtual”. A cientificidade ideológica garante a construção de modelos homogeneizadores. Em um depoimento, um docente aponta a apropriação em seu nascedouro, da autonomia universitária pelo Estado, ao afirmar que

[...] a escola de Engenharia tinha o Centro de Processamento de Dados que fornecia trabalho para todo o Estado e faturava tanto dinheiro que dava para sustentar uma universidade de grande porte hoje em dia, Como o governo Pedro Neiva viu esse lucro estupendo, tirou-o da Engenharia e criou o PRODATA, e assim acabou com a fonte de renda da universidade (informação verbal).

Neste depoimento, observa-se que a relação entre poder, saber e capital é bastante estreita e todas as vezes que alguma produção interna possibilita a entrada de capital, ao se sobressair, atrai a atenção do Estado. Martins, de acordo com Motta e Caldas (1997, p. 174), denomina apropriadamente esta síndrome de ética do patrimonialismo, absorção do público pelo público como se fosse privado, decorrência da herança administrativa da cultura lusitana. Alia-se também o nepotismo que “empregava os inúteis letrados, na prática do bacharelismo, cujos critérios de seleção e provimento oscilavam entre o status, o parentesco e o favoritismo”.

Soma-se a estas situações a burocratização exacerbada. Quando relacionada á ética institucional, favorece à segmentação em círculos de sapiência, comprometendo a manutenção dos bens adquiridos. Estas esferas de competência, para Motta (1990), são básicas, visto que as departamentalizações, muito freqüentemente, são de natureza artificial e manifestam visões parciais do saber, fragmentando as pesquisas. Acrescenta que a burocratização excessiva abre caminho para o capitalismo de Estado, legitimando as desigualdades, sob uma óptica cada vez mais transformadora e revolucionária. A esfera do poder configura a cultura organizacional. Ilustrado pelo depoimento coletado, atrelando poder burocrático institucional aos interesses de um Estado tipicamente autocrático,

há uma norma hierárquica das universidades brasileiras, uma copia da outra. Não há criatividade e autenticidade das políticas educacionais e mesmo administrativas. Um dos grandes problemas das universidades, são as brigas políticas internas. É luta de poder político para barganhar, para se apossar do patrimônio, de tudo, para exercer o poder (informação verbal).

É interessante notar que a caso principal dos problemas institucionais é o poder desarticulado dos interesses mais amplos, a idéia do *bem comum* se torna mera figura de linguagem prolixa. Fleury e Fischer ao apresentarem a idéia de Bertero (1992, p. 38) destacam que poder é energia, é dinâmico, constitui um atributo capaz de configurar a organização como um todo, moldando-a. Dialeticamente, possui “um elemento estático ou preservador que também leva ao controle. O poder é elemento fundamental para que a face controladora da organização se manifeste, e esta face nem sempre é percebida como bela ou agradável”.

Há uma grande preocupação dos docentes de manterem uma imagem da instituição em ascendência, mas encontram fortes resistências de reconhecimento pelo próprio Estado que a mantém. Constitui uma autarquia, parcialmente independente, mas subserviente às benesses dos governos, como se fosse a ovelha negra da família estatal, por demandar altos investimentos sem retorno imediato para a imagem do próprio Estado. O retorno em longo prazo não satisfaz o governante que vive de imagem, base do populismo demagógico. Um entrevistado destaca que

o governante não destina verbas à universidade porque a vê como uma escola sem um grau definido. O ensino fundamental recebe verbas e dá votos, o ensino médio está se ampliando, aumentando a demanda, aumenta a satisfação dos eleitores, há inclusive uma proposta de tele-ensino que garante a titulação a milhares de pessoas fora da idade escolar. E a universidade? Qual é o retorno palpável agora? (informação verbal).

Parece absurda essa visão, mas ela retrata bem porque a universidade não recebe o que lhe é de direito por parte do Estado e tem sérias dificuldades de manutenção. Mesmo com a mudança de mentalidades, há poucos investimentos na capacitação e treinamento do pessoal técnico-administrativo, a capacitação docente demanda sacrifícios, pesquisas e extensão universitárias têm baixo reconhecimento interno. Há uma tendência, tênue, de mudança de mentalidade abrindo para novas expectativas, voltadas para a qualidade, melhoria de vida no trabalho e no estudo.

Descata-se o sentido de qualidade, o qual é significativamente ideológico. Dias Sobrinho, de acordo com Rizzatti e Colossi, faz algumas considerações, destacando a qualidade da construção do processo educativo. O sentido de qualidade pressupõe juízo de valor arraigado socialmente, por isso seu sentido é

multidimensional e apreensível consensualmente. Qualidade implica a escolha, portanto, comparação, dentro de um sistema de valores de caráter inegavelmente político, ideológico e cultural. A noção de qualidade e de suas ênfases vão então variar no tempo e no espaço e nas diversas formações intersubjetivas (1998, p. 147).

Assim sendo, como definir qualidade de cursos diante do MEC, e de outros cursos oferecidos pela mesma instituição ou compará-los com os de outras universidades, isso mais parece uma aberração. Pois as singularidades são suprimidas, já foi constatado, por exemplo, que há instituições preparando seus alunos para responderem ao Provão, olvidando-se sua missão maior. Tudo em nome da qualidade ideológica diante do *ranking* nacional. Neste contexto, a UEMA fica à margem, faltam-lhe instalações adequadas, biblioteca atualizada, investimentos de toda ordem que viabilizem melhores condições de trabalho e mesmo assim, sobrevive brava e heroicamente neste grande “*rali* avaliativo”.

A cultura política da UEMA, nesse ínterim, ainda mantém a forma sucateada de identidade organizacional, surgindo, a princípio, para atender às necessidades do Estado de qualificar mão-de-obra em nível superior, já que contava apenas com os técnicos originários de outros órgãos federais. Seus objetivos no cenário político-econômico eram, segundo Silva Neto (1999), condicionados pelas limitações do cenário político-econômico.

Se no primeiro momento, a UEMA surgiu como um agregado de escolas, a cultura instituída assumiu, pela necessidade de sobrevivência, novos contornos, voltados para o exercício atualizado de suas potencialidades, sem ignorar a incapacidade de superar a manipulação ideológica e a submissão ao modelo de poder autocrático e personalista muito freqüentes nas relações cotidianas, herdadas dos modelos em voga no século XIX. Têm sido comuns na universidade os debates sobre os projetos pedagógicos, utilizados como elementos norteadores da vida acadêmica, princípios, modelos propostos e metas a serem alcançadas. Belloni, de acordo com Mateus Neto (1999, p. 69), diz que, “a universidade tem a função de gerar saber que seja ao mesmo tempo voltado para ao avanço da fronteira da

ciência, da arte, da cultura e voltado também para o encaminhamento da solução dos problemas atuais e prementes dos grupos sociais majoritários”.

Com tantos problemas vivenciados, avanços tecnológicos, velocidade voraz e inexorável das informações e da ciência, a universidade tem encampado novas atribuições, que tendem a influir na cultura política que precisa se adaptar e sobreviver. Para tanto é preciso superar as crises internas de poder personalista, guetos políticos, e se abrir para as mudanças, interagir com a sociedade que a sustenta, produzir saber aplicável à realidade, o que não é reduzir-se ao positivismo ideológico, mas evitar pesquisas e trabalhos diletantes, sem operacionalidade e sem se voltar para a própria sociedade que o subsidia. Silva Neto acrescenta que

em tempos de globalização, não pode (a universidade) ficar limitada ao diletantismo da erudição dos gentis homens. Seu conhecimento deve ser transformador e humanizador, na medida em que produzindo, ela transmite e, em direcionando, ilumina a história coletiva e as consciências pessoais (1999, p. 88).

Neste sentido é preciso reescrever a história da instituição antes que se torne mera escola de 3º grau, sem nenhum respaldo epistemológico e político.

4.4 PERSPECTIVA DA UEMA NA MODERNIDADE

A história política de um povo civilizado tem passado direta ou indiretamente pela universidade e mesmo a onda de mudança que paira sobre a modernidade não rompeu ainda de fato com esta tradição. Apesar das interrupções, incoerências, avanços e recuos no modo de vida, tudo é objeto de saber e capaz de gerar reflexividade. É neste sentido que Bauman (2001, p. 11) denomina a sociedade contemporânea de *modernidade líquida*, onde predomina a fluidez, os problemas vividos preenchem o vazio de um momento, porque fluem, escorrem com incrível velocidade. A tradição é vista como um grilhão que limita a “liberdade individual de escolher e de agir. A rigidez da ordem é o artefato e o sedimento da liberdade dos agentes”. A UEMA, neste contexto, tem sofrido como todas as instituições tradicionais a crise de identidade, de sentido e de perspectiva.

O modelo tradicional de universidade, como centro de excelência da produção do saber científico, no que tange à realidade brasileira, não tem se adequado ao paradigma teórico, à medida que os interesses da camada dominante

não estão diretamente vinculados aos interesses da sociedade. Por extensão, a concepção rousseauiana jusnaturalista de vontade geral predominante no período contratualista já não corresponde à manipulação ideológica e simuladora arquitetada pelos interesses individuais.

Falta à sociedade brasileira uma consciência política mais articulada. O que se tem percebido é a internalização de valores alienígenas, tanto em termos políticos quanto simbólicos. A educação é elitista e, ao contrário do que diz a teoria, é cada vez mais discriminatória e excludente, como bem ilustrado no depoimento a seguir:

[...] a seleção do mercado de trabalho acentua-se pelos excessos de tecnicismos que só atingem uma pequena parcela da população, o restante ou fica alijada ou marginalizada dessa capacitação. Sem chances, nem possibilidades, a grande massa é expropriada de bens e de ciência. Investimentos só em tecnologias de ponta, virtuais, acentuando as grandes crises mundiais. A economia virou um cassino, um jogo, sinônimo da vida moderna (informação verbal).

Essas aflições não são ignoradas pela universidade. Aliás, não há problema social que não tenha sido abordado pela ciência e não há problema sem solução, às vezes, não se quer é reconhecer as soluções apresentadas, devido suas implicações. Isto, sem dúvida, é um problema de grande magnitude para a universidade enquanto instituição política que presta também serviços à sociedade. Como diz Silva Neto (1999, p. 71), "sem rigor metodológico e compromisso social, a ciência não dá a conhecer as coisas como são, não resolve os problemas da humanidade". Como já dito anteriormente, a universidade é uma estranha em seu habitat, não responde aos anseios, não se envolve com os problemas reais que a cercam. Vive isolada em si mesma, com poucas tendências de mudanças. Na fala de um informante, ilustrou bem como a universidade está crescendo e interagindo com a sociedade onde se insere:

a UEMA surgiu de escolas isoladas, os poucos professores, na maioria técnicos capacitados que viam a docência como um desafio e por isso havia mais coesão entre o corpo docente e investimento pessoal no conhecimento transmitido. Hoje, a UEMA não cresceu de dentro para fora, expandiu seu campus e cursos. Virou uma fanfarra. Falta responsabilidade não apenas com a educação, mas sobretudo com a coisa pública. É uma decorrência da cultura (informação verbal).

A crítica contra o crescimento quantitativo de cursos e expansão física é bastante pertinente em outros discursos. Nota-se inclusive um certo ar de nostalgia e

de saudosismo diante das incertezas que pairam sobre a instituição. Outros docentes apontam, como aspecto positivo, um maior critério na seleção de professores, os concursos, com todas as limitações e implicações. Por trás dessas colocações subjacentes está a questão do poder. Fischer, citado por Fleury e Fischer (1992, p. 71) afirma que, "o caráter do poder passa a ser estritamente relacional, ramificado através de formas regionais e locais que se materializam nas práticas organizacionais cotidianas". Trata-se de um poder capilar que configura a cultura organizacional.

Sem a pretensão de resolver, à luz do positivismo, os problemas da humanidade, mas de buscar apontar diretrizes a partir do leque de conhecimentos, informações, é possível com o empenho mais integrado investir na melhoria da qualidade da vida dos cidadãos do mundo. Mas, infelizmente não tem sido esse o objetivo das instituições públicas brasileiras, sejam elas quais forem, e a universidade não foge a essa regra. Vive no mundo alheio a tudo, a universidade acabou se tornando um "estranho visitante a seu próprio mundo", motivo de críticas de toda ordem. A modernidade acena com a bandeira da permissibilidade, flexibilidade à luz das teorias compreensivas, desde que não fira os interesses do mercado.

Pinto (1994, p. 76) considera que é conflitante e dual a interação universidade e sociedade, na medida em que a instituição se propõe a transformação sócio-política, assumindo a "possibilidade de propor sua transformação, contrariando a ordem estabelecida. Isso gera um descompasso: é um órgão da sociedade, emerge dela, mas deve ser, também, responsável por sua transformação". A universidade gera saber e este gera insatisfação com a situação de insatisfação que paira sobre todos, o que falta aos membros dessa comunidade é articulação política, condição *sine qua non* para a mudança.

Fala-se de crise de valores na sociedade do início do século, as expectativas de futuro são angustiantes, a ciência avança, mas não transforma as relações cotidianas. A universidade como centro de conhecimento confunde sua identidade com as empresas públicas em pleno processo de decadência. Falta uma identidade nacional política e liberdade econômica e ideológica. A visão futurista da sociedade do século XXI do homem disponibilizando tempo para o auto-investimento, a robotização do trabalho mecânico e melhores condições de vida para

os homens frustraram a maioria. Fim do emprego e aumento das opções de trabalho não levam em conta a cultura brasileira viciada e arraigadamente paternalista.

Chauí observa que

o sentimento dessa crise expressa-se na linguagem cotidiana, quando se lamenta o desaparecimento do dever-ser, do decoro e da compostura nos comportamentos dos indivíduos e na vida política, ao mesmo tempo em que os que assim julgam manifestam sua própria desorientação em face de normas e regras de conduta cujo sentido parece ter se tomado opaco (1994, p. 345).

A própria avaliação por que as universidades têm passado nos últimos anos demonstra veladamente a crise de identidade cada vez mais reificada, como ilustra o depoimento de alguns professores frente a quantificação do saber, afirmando que

o papel da universidade hoje é de humanizar as relações de trabalho. Mas o próprio MEC só quer saber quantos mestres, doutores, laboratórios, livros, salas, isto é, quantas coisas têm a instituição e não, como estão sendo utilizadas. Mestres e doutores infelizmente não estão, a maioria, em salas de aula, nem fazem pesquisas para melhorar a qualidade de vida ou resolver problemas sociais. Estão em seus gabinetes climatizados, falam de teorias maravilhosas e anseiam em ser consultores, assessores seja do Estado ou de um grande empresa, aumentando seus dividendos. A revista Veja fez um artigo tendo como destaque essa situação (informação verbal).

Observa-se que a produção do saber, a relação professor-aluno fica aquém das ambições institucionalizadas. O poder presente é o poder simbólico, a consciência e o compromisso com as questões sociais são usadas, na maioria das vezes, como marketing individual, vive-se objetivamente o *self man*, conforme expressão do professor decepcionado com as premiações institucionais,

predomina o pensamento de que é mais freqüente se ver medíocres protegidos do que capazes amparados (informação verbal).

A utilização e a manipulação ideológica dependem de quem está a serviço. Para Chauí trata-se de um discurso ideológico, como já se fez referência anteriormente, na medida em que

tende a coincidir com as coisas, anular a diferença entre o pensar, o dizer e o ser e, destarte, engendrar uma lógica da identificação que unifique pensamento, linguagem e realidade para, através dessa lógica, obter a identificação de todos os sujeitos sociais com uma imagem particular universalizada (2000, p. 3),

Em outras palavras, esta é a imagem construída por quem está no exercício do poder dominante. É este modelo de discurso que se utiliza a modernidade para disseminar a idéia da ruptura do paradigma tradicional em uma nova ordem reificadora

Enquanto prevalece a ideologia populista demagógica dos governantes, à falta de uma consciência política, fica comprometida a formação cidadã de que tanto se fala, mas pouco se compreende. Em se tratando de discursos, foi inúmeras vezes reforçada e já citada em outros itens deste trabalho, a visão da universidade como incubadora de conhecimento científico, produtora de ciência, fórum de debates políticos, ponto de referência do saber de uma sociedade, guardiã das tradições e cultura de seu povo e, como tal deve transmitir sua produção, considerando que ela é quem forma os gestores da cidade, da nação, do país. Um depoimento alerta para o problema,

a UEMA enquanto universidade, para enfrentar a virada de milênio precisa sair desse estado de letargia em que se encontra. É necessário trabalhar consciências, posturas tanto no âmbito interno quanto externo. Tomar consciência de nossa cultura organizacional, definir metas independente de se gostar ou não de quem dirige a instituição, sob pena de ficarmos mais uma vez marginalizados como universidade, sem identidade (informação verbal).

O alerta é apropriado quando ainda se ressentir da falta de integração universidade e Estado, seu mentor e mantenedor. Há, segundo Pinto (1994, p. 83) uma tentativa de tornar essas instituições em “organizações não estatais de direito privado, com liberdade de propor, reformular e criar novos programas, captar recursos no mercado em face da autonomia de que se disporá”. Perigo que pode tornar a universidade ociosa com a dissolução de profissões tradicionais e o surgimento de atividades de trabalho mais abertas ao mercado, mais atrativas porque encerram menos vícios profissionalizantes. Fala-se em ciências generalizantes, holismos, contra as especializações do saber, fruto da ideologia niilista.

Intermediando a relação entre o público e privado, encontra-se a manifestação do poder permeado por ideologias políticas. Enfatiza-se a democracia, compreendida como exercício do poder no interesse público, defendendo a aparente “transparência do poder”. Freitas (1999) destaca que apesar da multivariadas de relações de poder no cotidiano do trabalho, há uma perda generalizada de confiança

e credibilidade nas instituições sociais em geral, são igrejas vendendo lotes no céu e a salvação; magistrados corrompendo as leis; legisladores desviando as verbas públicas; universidades negociando diplomas e outras situações esdrúxulas divulgadas banalmente pelos meios de comunicação.

Moscovi, de acordo com Freitas (1999, p .41), afirma melancolicamente que talvez “esteja sendo apenas provocativo, quando diz que as ciências do homem são nostálgicas em relação ao passado, otimistas em relação ao futuro e pessimistas quanto ao presente, e que, inspirados por tempos de mal-estar e crises, pintamos com as piores cores a época em que vivemos”.

Discute-se que na modernidade as relações em todos os âmbitos, são marcadas pela flexibilidade, encaixes e desencaixes, pela alternância de valores. Há autores que apresentam exemplos de empresas, organizações e instituições onde as relações de poder, independem de *telos*, têm formas de manifestação adaptáveis às circunstâncias contextuais, transparecendo uma aura de ausência de significados. Mesmo assim, os discursos de quem está no poder estão prenhes de significados legitimando estes ideais. E a universidade não tem participado deste processo de descontinuidade valorativa que também a assola e a sobredetermina. Mantendo-se como estranha em seu próprio habitat, alienígena à sua sociedade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da complexidade do tema em questão, tem-se consciência das limitações conceituais e contextuais intrínsecas à problemática da proposta. Além de que não se tem a intenção de exauri-la, tendo em vista a natureza mutável das relações sociais, a ruptura dos paradigmas tradicionais, a permissibilidade valorativa e a desmotivação que abalam as estruturas políticas e ideológicas das instituições públicas e privadas, pondo em cheque sua própria identidade.

Dentre muitas outras situações, estes paradoxos coexistem e precisam ser estudados pelos cientistas sociais, observando-se inclusive a cultura e a ética organizacional, às quais reproduzem os valores inerentes às relações de dominação e autoridade, considerando a internalização e apropriação do papel profissional diante do mercado. Neste contexto, a universidade tem refletido e ratificado os valores burgueses dominantes. Pelo que foi exposto, a identidade institucional aparece em certo sentido, como amorfa. Já dizia o axioma aristotélico que os homens ao nascerem são destinados a dirigir ou serem dirigidos. Neste processo dialético, inseriu-se a universidade e se buscou compreender a possibilidade de autonomia da instituição, seja na produção de conhecimento de pesquisa e de extensão. Lamentavelmente, as poucas políticas públicas têm manifestado efeitos limitados em seu alcance e ações, ideologicamente, conforme foi percebido pelas respostas obtidas ao longo da pesquisa, difusas e diluídas nos discursos e nas teorias.

Uma das grandes dificuldades encontradas foi a exigüidade de trabalhos científicos divulgados sobre a temática da configuração arqueológica de uma instituição pública adequada ao modelo ideológico paternalista-populista adotado por algumas instituições públicas brasileiras. Este fato exigiu cautela em se lidar com a análise da realidade vivenciada e aquela inscrita nos livros de administração, às quais abordam situações totalmente diversas à realidade local, sob a óptica do positivismo. Na sua maioria, as obras encontradas retratam modelos culturais diferenciados.

A constatação da sedução inebriante do poder dificultou a delimitação metodológica que se propõe a ciência social burguesa, aspirante de neutralidade ideológica. A própria escolha do tema demonstra um corte epistemológico predefinido pelos interesses da pesquisa. Ciente destes desafios investigativos procurou-se compreender a configuração arqueológica das relações de poder instituídas e os entraves vivenciados pela universidade pública. Faz parte de uma cultura mais ampla sobredeterminada política e economicamente, refletida na instituição desde sua implantação e marcada por algumas rupturas ideológicas.

Tratando-se de uma pesquisa social, resgatou-se o modo como as pessoas percebem as relações de poder que lhe cercam os valores, o cenário político resultante das relações subjetivas voltadas para o trabalho, não obedecendo a normas científicas estabelecidas, nem tão pouco a princípios lógicos definidos. Por se tratar de uma IES, partiu-se do pressuposto que a comunidade acadêmica tem um alto nível de consciência política, fato não comprovado ao longo da pesquisa, visto que as atitudes praticadas institucionalmente são balizadas nos modelos políticos sobredeterminantes. Mas na prática, mesmo com o todo esse cabedal intelectual, há pouca contribuição para a mudança de postura diante das relações de poder institucionalizadas, além de que neste meio se desempenha, dentre os vários papéis, o de pesquisadora, mas também de partícipe das relações de poder instituídas.

Ressente-se de trabalhos mais específicos sobre a constituição do poder político na organização, apesar de todo o aparato de tecnologias avançadas, velocidade de comunicação virtual, cibernética e outras parafernalias típicas da modernidade. É preciso se resgatar o papel político da universidade, sob pena da obsolescência. Como bem observou Freitas (1999) só no espaço do imaginário ora recomendado é que os projetos, os ideais podem ser construídos em primeira instância. Mesmo o ideal do ego, do ser consciente que se busca ser, trata-se de um espaço de manifestação do imaginário, do simbólico, transcendendo-o, visto que, a estrutura do poder está subjacente em todas as relações constituídas.

REFERÊNCIAS

- AKTOUF, Omar. A administração da excelência: da deificação do dirigente à reificação do empregado. In: DAVEL, Eduardo e VASCONCELOS, João. (orgs.), *"Recursos" humanos e subjetividade*, 2.ed., Petrópolis: Vozes, 1997.
- ALBERONI, Francesco. *Gênese: como se criam os mitos, os valores e as instituições da civilização ocidental*, Rio de Janeiro: Rocco, 1991.
- ALBUQUERQUE, J.A. Guilhon. *Instituição e poder*, 2.ed., Rio de Janeiro: Graal, 1986.
- ALTHUSSER, Louis. *Aparelhos ideológicos do Estado*, 3.ed., Rio de Janeiro: Graal, 1987.
- ALVES, Alda J. O planejamento de pesquisas qualitativas em educação. In: *Cadernos de Pesquisa: Revista de Estudo e Pesquisas em Educação*, São Paulo: Fundação Carlos Chagas, n°77, maio, 1991, p:53-62.
- AMANTINO, Antonio Kurtz. *O mito da classe dominante*, Passo Fundo: Ed. Universitária, 1996.
- ARENDT, Hannah. *O que é política?*, 2.ed., Rio de Janeiro: Bertrand do Brasil, 1999.
- BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade líquida*, Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2001.
- BECK, Ulrich. *Modernização reflexiva: política, tradição e estética na ordem social moderna*, São Paulo: Ed. UNESP, 1997.
- BERGER, Peter L. LUCKMANN, Thomas. *A construção social da realidade*, 10.ed., Petrópolis: Vozes, 1985.
- BERMAN, Marshall. *Tudo que é sólido desmancha no ar: a aventura da modernidade*, São Paulo: Companhia das Letras, 1990.
- BOBBIO, Norberto. *As ideologias e o poder em crise*, 4.ed., Brasília: Ed. Universidade de Brasília, 1999.
- CHAUÍ, Marilena, *Cultura e democracia: o discurso competente e outras falas*, 6.ed., São Paulo: Cortez, 2000.
- CHAUÍ, Marilena. Público, privado e despotismo. In: NOVAES, Adauto (org.), *Ética*, São Paulo: Companhia das Letras, 1994.
- CHILCOTE, Ronald H. *Teoria política comparativa: a busca de um paradigma reconsiderado*, Petrópolis: Vozes, 1997.
- COSTA, Cristina. *Sociologia: introdução à ciência da sociedade*, 2.ed., São Paulo: Moderna, 1997.
- DOMINGUES, José Maurício. *Sociologia e modernidade: para entender a sociedade contemporânea*, Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1999.

- ERDMANN, Alocoque L. *Sistema de cuidados de enfermagem*, Pelotas: Universitária UFPEL, 1996.
- FERRARI, Alfonso Trujillo. *Fundamentos de sociologia*, São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.
- FLEURY, Maria T. L.; FISCHER, Rosa M. (org.). *Cultura e poder nas organizações*, São Paulo: Atlas, 1992.
- FOUCAULT, Michel. *Microfísica do poder*, 7.ed., Rio de Janeiro: Graal, 1988.
- FRAGA, Manuel Dias. *Universidade: concepções, conceitos e projetos*, Rio de Janeiro, 1982. Dissertação (Mestrado em Educação) – Fundação Getúlio Vargas. Instituto de Estudos Avançados em Educação.
- FREITAS, Maria Ester de. *Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?*, Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1999.
- GIANNOTTI, José Arthur. *A universidade em ritmo de barbárie*, São Paulo: Brasiliense, 1997.
- GIANNOTTI, José Arthur. Universidade, ciência e civilização. In: *Estudos e Debates: universidade, Estado e sociedade na década de noventa*, Brasília, jul/1990, p.37-48.
- GIDDENS, Anthony. *Mundo em descontrolado: o que a globalização está fazendo de nós*, Rio de Janeiro: Record, 2000.
- GIDDENS, Anthony. *Para além da esquerda e da direita*, São Paulo: Ed. UNESP, 1996.
- GODOY, Arilda S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas probabilidades. In: *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v.35, n.2, 1995.
- GONÇALVES, M^a de Fátima da C. *A reinvenção do Maranhão dinástico*, São Luís: Edições UFMA-PROIN-CS, 2000.
- GRAHAM Jr., Cole B; HAYS, Steven W. *Para administrar a organização pública*, Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 1994.
- HELOANI, Roberto. *Organização do trabalho e administração: uma visão multidisciplinar*, 2.ed., São Paulo: Cortez, 1996.
- HOBBS. *Leviatã ou matéria, forma e poder de um Estado eclesiástico e civil*, 3.ed., São Paulo: abril Cultural, 1983.
- KRAUSZ, Rosa. *Compartilhando o poder nas organizações*, São Paulo: Nobel, 1991.
- KWASNICKA, Eunice L. *Teoria geral da administração: uma síntese TGA*, 2.ed., São Paulo: Atlas, 1995.
- LAFER, Celso. A mentira: a fronteira entre a ética da política. In: NOVAES, A., *Ética*, São Paulo: Companhia das Letras, 1994.
- LASH, Scott, A reflexividade e seus duplos: estrutura, estética, comunidade. In: GIDDENS; BECK; LASH. *Modernização reflexiva: política, tradição e estética na ordem social moderna*, São Paulo: UNESP, 1997.
- LAUAND, Luiz Jean. *O que é universidade?: introdução à filosofia da educação de Josef Pieper*, São Paulo: EdUSP, 1987.
- LEBORGNE, D; LIPIETZ, A. Flexibilidade defensiva ou flexibilidade ofensiva: os desafios das novas tecnologias e da competição mundial. In: VALLADARES, Lícia;

- PRETECEILLE, E. (coord). *Reestruturação urbana: tendências e desafios*, São Paulo: Nobel; Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisas Universitárias do Rio de Janeiro, 1990.
- LEFORT, Claude. *Pensando o político: ensaios sobre democracia, revolução e liberdade*, Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1991.
- LUDKE; ANDRÉ. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*, São Paulo: EPU, 1986.
- MACHADO, Nelson Santos.; SILVEIRA, Amélia. *Configurações estruturais em organizações universitárias*, Florianópolis: Insular, 1998.
- MAQUIAVEL, Nicolau. *O príncipe; escritos políticos*, 3.ed., São Paulo: Abril Cultural, 1983. (Os pensadores)
- MARRAMAIO, Giacomo. *Poder e secularização: as categorias do tempo*, São Paulo: Ed. da Universidade Paulista, 1995.
- MARTINS, Humberto F. A ética do patrimonialismo e a modernização da administração pública brasileira. In: MOTTA, Fernando C. P.; CALDAS, Miguel P., *Cultura organizacional e cultura brasileira*, São Paulo: Atlas, 1997.
- MÉDICI, André C.; SILVA, Pedro L. Barros. A administração flexível: uma introdução às novas filosofias de gestão. In: *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, v.27, n.3, jul/set, 1993, p:26-36.
- MINAYO; SANCHES. *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*, 6.ed., Petrópolis: Vozes, 1996
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, *Informe*, 29 de março de 1985.
- MOTTA, Fernando C. Prestes. *Organização & poder: empresa, Estado e escola*, São Paulo: Atlas, 1990.
- MOTTA, Fernando C. Prestes; CALDAS, Miguel P. (orgs). *Cultura organizacional e cultura brasileira*, São Paulo: Atlas, 1997.
- NOVA, Sebastião Vila, *Introdução à sociologia*, São Paulo: Atlas, 1992.
- PETRUCCI, Vera; SCHWARZ, Letícia (org.). *Administração pública gerencial: a reforma de 1995: ensaios sobre a reforma administrativa brasileira no limiar do século XXI*, Brasília: Ed. da UnB; ENAP, 1999.
- PIMENTA, Aluísio. *Universidade: a destruição de uma experiência democrática*, Petrópolis: Vozes, 1984.
- PINTO, Álvaro. *A questão da universidade*, São Paulo: Cortez, 1994.
- RANGEL Jr., Antonio Guedes. Eleições nas universidades: um debate atual. In: *Universidade e sociedade*, 10, ano VI, jan/96, p:119-124.
- RIBEIRO, Nelson Figueiredo. *Administração acadêmica universitária: a teoria, o método*, Rio de Janeiro: Livros Técnicos e científicos, 1977.
- RIZZATTI, Gerson; COLOSSI, Nelson. Clima organizacional da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. In: SILVEIRA, Amélia; COLOSSI, Nelson; SOUSA, Claudia G. de. *Administração universitária: estudos brasileiros*, Florianópolis: Insular, 1998, p:71-100.

- RUIZ, João Álvaro. *Metodologia científica: guia eficiente para estudos*, São Paulo: Atlas, 1996.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*, 5.ed., São Paulo: Cortez, 1999.
- SARTOR, Vicente V. de B.; CRUZ JÚNIOR, J. Benjamin. Reforma do aparelho estatal: reflexos nas universidades públicas federais. In: SILVEIRA, Amélia; COLOSSI, Nelson; SOUSA, Claudia G. de, *Administração universitária: estudos brasileiros*, Florianópolis: Insular, 1998, p:177-212.
- SILVA Neto, Mateus Antonio da. *Concepções de universidade: uma perspectiva fenomenológico-existencial hermenêutica*, São Luís: EdiCEUMA, 1999.
- SILVEIRA Jr., Aldery e VIVACQUA, Guilherme Antonio. *Planejamento estratégico como instrumento de mudança organizacional*, Brasília: Ed. UnB, 1996.
- SIQUEIRA, Denis et al. *Relações de trabalho, relações de poder*, Brasília: Ed. Universidade de Brasília, 1997.
- SROUR, Robert Henry. *Poder, cultura e ética nas organizações*, Rio de Janeiro: São Paulo: Campus, 1998.
- THIELEN, Helmut, *Além da modernidade?: para a globalização de uma esperança conscientizada*, Petrópolis: Vozes, 1998.
- TRAGTENBERG, Maurício. *Administração, poder e ideologia*, 2.ed., São Paulo: Cortez, 1989.
- UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO – *Estatuto*, São Luís, 1997.
- UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO: uma universidade para o Maranhão 1994/97, *Boletim Estatístico*, São Luís: UEMA/PROPLAN, v.2, n.2., jan/dez, 1998.
- WANDERLEY, Luiz E. W. *O que é universidade*, 5.ed., São Paulo: Brasiliense, 1985.
- WEBER, Max. *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*, v.1, Brasília: Ed. da Universidade de Brasília, 1991.
- WEBER, Max. *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*, v.2, Brasília: Ed. da Universidade de Brasília, 1999.
- WEBER, Max. *Ensaios sociológicos*, 5.ed., Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1982.

ANEXO A – Estrutura Organizacional da UEMA

NÍVEL / FUNÇÃO	SUPERIOR	INTERMEDIÁRIO	DEPARTAMENTAL
FISCAL	AUDITORIA		
DELIBERATIVA CONSULTIVA		CONSELHOS DE CENTROS (09)	COLEGIADOS DE CURSOS DOS CENTROS DE ESTUDOS SUPERIORES (17) CONSELHOS DE CURSOS DOS CENTROS DE CIÊNCIAS (15) ASSEMBLÉIAS DEPARTAMENTAIS (40)
DELIBERATIVA NORMATIVA	CONSELHOS: UNIVERSITÁRIO ADMINISTRAÇÃO ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO		
EXECUÇÃO	REITOR		
ASSESSORAMENTO	ASSESSORIAS: TÉCNICA COMUNICAÇÃO JURÍDICA		
SUPLEMENTAR	BIBLIOTECA		
COMPLEMENTAR			NÚCLEOS TÉCNICOS (06) HOSPITAL (01) FAZENDAS ESCOLA (02)
APOIO	GABINETE DO REITOR		
EXECUÇÃO E INTEGRAÇÃO	PROGAE PPGE PRA PROPLAN	CENTROS DE CIÊNCIAS (04) CENTROS DE ESTUDOS SUPERIORES (05)	DEPARTAMENTOS DOS CENTROS DE ESTUDOS SUPERIORES (19) DEPARTAMENTOS DOS CENTROS DE CIÊNCIAS (21)
COORDENAÇÃO DIDÁTICA			DIREÇÕES DE CURSOS (32)

Fonte: Boletim Estatístico, 1995-98

ANEXO B – Excertos do Estatuto da UEMA

DECRETO Nº 15.581 DE 30 DE MAIO DE 1997

Aprova o Estatuto da Universidade Estadual do Maranhão – UEMA.

TÍTULO I DA UNIVERSIDADE SEUS PRINCÍPIOS E OBJETIVOS

CAPÍTULO I DA INSTITUIÇÃO

Art. 1º A Universidade Estadual do Maranhão – UEMA, criada pela Lei nº 4.400, de 30 de dezembro de 1981, com sede e foro na cidade de São Luís, Estado do Maranhão, reorganizada conforme Leis nº 5.921, de 15 de março de 1994 e 5.931, de 22 de abril de 1994, alterada pela Lei nº 6.663, de 04 de junho de 1996, é uma Autarquia de regime especial, pessoa jurídica de direito público, inscrita no Ministério da Fazenda sob o CGC nº 06.352.421/0001-68.

Art. 2º A Universidade Estadual do Maranhão, doravante UEMA, rege-se pela Legislação de Ensino Superior, que lhe for aplicável, por este Estatuto, pelo Regimento interno e demais Resoluções dos Órgãos Colegiados da Universidade.

CAPÍTULO II DA AUTONOMIA

Art. 3º A UEMA goza de autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial, dentro dos limites que lhe são fixados pela legislação em vigor.

Art. 4º A autonomia didático-científica consiste no exercício de competência privativa para estabelecer a sua política e os seus programas de ensino, pesquisa e extensão, criar, modificar, fundir ou extinguir cursos e currículos pleno, conferir graus, expedir diplomas e certificados, assim como outorgar bolsas, prêmios, títulos e outras dignidades universitárias.

Art. 5º A autonomia administrativa consiste no exercício de competência privativa para elaborar e reformular o seu Estatuto, normas a este complementares, baixar seus regimentos e manuais, dispor sobre o pessoal dos seus quadros, prover os cargos comissionados e as funções gratificadas, contratar obras e serviços de que necessitar, propor ao Chefe do Poder Executivo seus planos de cargos e salários e respectivas alterações, assim como escolher e indicar àquela autoridade nomes para o exercício dos cargos de Reitor e Vice-Reitor.

Art. 6º A autonomia de gestão financeira e patrimonial consiste no exercício de competência para gerar e captar recursos, incorporar bens e recursos ao seu patrimônio, dispor dos mesmos, elaborar e administrar seus orçamentos e planos de trabalho, manter em sua contas os saldos anuais dos respectivos recursos, contabilizando-os, como Receita Patrimonial, para o exercício seguinte.

Art. 7º A autonomia disciplinar consiste na competência privativa para aplicar aos corpos docente, técnico-administrativo e discente as regras do seu Estatuto, do Estatuto dos Servidores Cíveis do Estado do Maranhão e do seu Regimento Interno; estabelecer normas de conduta pessoal, coletiva e de segurança a serem, obrigatoriamente, observadas em todos os campi da Universidade.

CAPÍTULO III DA ENTIDADE MANTENEDORA

Art. 8º O governo do Estado do Maranhão é entidade mantenedora da UEMA, de conformidade com o Parágrafo único do Art. 272 da Constituição Estadual.

CAPÍTULO IV DOS FINS E OBJETIVOS

Art. 9º A UEMA tem por finalidade promover o desenvolvimento integral do homem, cultivar o saber em todos os campos do conhecimento, em todo o Estado do Maranhão, incumbindo-lhe:

- I – oferecer educação humanística, técnica e científica de nível superior;
- II – promover a difusão do conhecimento e a produção do saber e de novas tecnologias;
- III – interagir com a comunidade, com vistas ao desenvolvimento social, econômico e político do Maranhão;
- IV – promover, cultivar, defender e preservar as manifestações e os bens do patrimônio cultural e natural da Nação e do Estado do Maranhão.

CAPÍTULO V DOS PRINCÍPIOS DE ORGANIZAÇÃO

Art. 10º A Universidade Estadual do Maranhão organiza-se com observância dos seguintes princípios:

- I – unidade de patrimônio e administração;
- II – estrutura orgânica, com base em departamentos, coordenados por centros, tão amplos quanto lhes permitam as características dos respectivos campos de atividades;
- III – indissociabilidade das funções de ensino, pesquisa e extensão, vedada a duplicação de meios para fins idênticos ou equivalentes;
- IV – descentralização administrativa e racionalidade de organização, com plena utilização de recursos materiais e humanos;
- V – universalidade de campo, pelo cultivo das áreas fundamentais dos conhecimentos humanos, estudados em si mesmos ou em função de ulteriores aplicações, e de áreas técnico-profissionais;
- VI – flexibilidade de métodos e critérios, com vistas às diferenças individuais dos alunos, às peculiaridades regionais e às possibilidades de combinação dos conhecimentos para novos cursos e programas de pesquisa;
- VII – liberdade de estudo, pesquisa, ensino e expressão, permanecendo aberta a todas as correntes de pensamento, sem, contudo, participar de grupos ou movimentos partidários;
- VIII – cooperação com instituições científicas, culturais e educacionais públicas e privadas, nacionais e internacionais, para a consecução de seus objetivos.

Art. 11º A organização e o funcionamento da UEMA obedecerão às normas constantes deste Estatuto, do Regimento interno e demais normas complementares.

TÍTULO III DA ESTRUTURA DA UNIVERSIDADE

SEÇÃO I DO CONSELHO UNIVERSITÁRIO

Art. 34º Compete ao Conselho Universitário:

- I – aprovar as diretrizes gerais de administração e exercer a jurisdição superior da UEMA;
- II – aprovar o Estatuto e suas alterações por deliberação favorável de dois terços da totalidade de seus membros e encaminhá-los ao Chefe do Executivo, após “referendum” da Comunidade Universitária;
- III – estabelecer, através de resoluções, as normas de todas as áreas de atuação da UEMA;
- VI – aprovar os Planos de Ação de Expansão e o Plano Diretor da UEMA;
- V – aprovar as diretrizes do ensino, da pesquisa e da extensão universitária;
- VI – deliberar sobre a criação, modificação ou extinção de Centros, Cursos de Graduação, Pós-Graduação e Departamentos por deliberação de dois terços da totalidade de seus membros;
- VII – aprovar o Plano de Trabalho Anual da UEMA – PTA;

- VIII – homologar a proposta orçamentária da UEMA a ser encaminhada à Assembléia Legislativa do Estado do Maranhão;
- IX – homologar a Prestação de Contas e o Relatório Anual de Atividades da UEMA;
- X – homologar o Calendário Universitário;
- XI – aprovar o Calendário Universitário;
- XII – conferir, por deliberação de quatro quintos da totalidade e seus membros em exercício, título de Doutor “Honoris Causa” e, por deliberação de dois terços, título de Professor “Honoris Causa”, de Professor Emérito e outras dignidades universitárias;
- XIII homologar as propostas de alterações do Plano de Carreiras, Cargos e Salários do pessoal docente e técnico-administrativo e respectivas tabelas de vencimentos da UEMA;
- XIV. aprovar normas de concurso público para provimento de cargos da UEMA;
- XV. deliberar sobre decisões divergentes dos Conselhos de Administração e de Ensino, Pesquisa e Extensão, e julgar recursos e vetos, em última instância;
- XVI. conhecer, em grau de recurso, de atos do Reitor, em matéria de sua competência;
- XVII. deliberar, pelo veto de quatro quintos de seus membros, sobre suspensão temporária, total ou parcial, de funcionamento da UEMA;
- XVIII. determinar, precedendo o início do 1º semestre letivo de cada ano, a Avaliação Institucional da UEMA, aprovando relatório sobre os recursos, para subsidiar o aperfeiçoamento do processo de planejamento da Universidade;
- XIX. homologar a lista triplíce de Reitor e Vice-Reitor;
- XX. elaborar o seu Regimento;
- XXI. deliberar sobre a aquisição de bens imóveis, assim como alienação de cessão e o arrendamento de tais bens;
- XXII. deliberar sobre a aceitação de legados e doações, quando clausurados;
- XXIII. aprovar critérios para atribuição e alteração dos regimes de trabalho, bem como para distribuição de carga horária docente;
- XXIV. aprovar normas complementares ao Estatuto;
- XXV. expedir atos de declaração de perda de mandatos universitários e de vacância dos cargos da UEMA, providos para o exercício de mandato, mediante indicação por eleições da Comunidade Universitária;
- XXVI. aprovar as modificações na estrutura administrativa da UEMA por deliberação favorável de dois terços da totalidade de seus membros;
- XXVII. aprovar o Regimento Interno da UEMA e demais normas de organização e funcionamento;
- XXVIII. homologar quantitativo para fixação dos quadros de pessoal da UEMA;
- XXIX. interpretar este Estatuto e Regimento Interno e resolver os casos omissos;
- XXX. estabelecer a ordem de substituição do Reitor, nas faltas, impedimentos e vacância simultâneas do Reitor e do Vice-Reitor;
- XXXI. deliberar sobre qualquer matéria de interesse da Instituição não prevista em Estatuto ou em Regimento Interno da UEMA.