



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA PARA O
DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE**

WAGNER MARQUES CORDEIRO

**AS INTERAÇÕES ENTRE CONTEXTO E UNIVERSIDADE: estudo da unidade
acadêmica de uma universidade pública federal**

**Recife
2018**

WAGNER MARQUES CORDEIRO

AS INTERAÇÕES ENTRE CONTEXTO E UNIVERSIDADE: estudo da unidade acadêmica
de uma universidade pública federal

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste, da Universidade Federal de Pernambuco, na área de concentração em Gestão Pública para o Desenvolvimento Regional, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Nadi Helena Presser

Recife
2018

Catálogo na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

C794i Cordeiro, Wagner Marques
As interações entre contexto e universidade: estudo da unidade acadêmica de uma universidade pública federal / Wagner Marques Cordeiro. - 2018.
159 folhas: il. 30 cm.

Orientadora: Prof.^a Dra. Nadir Helena Presser.
Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2018.
Inclui referências, apêndices e anexos.

1. Contexto social. 2. Interações contextuais. 3. Mudanças organizacionais. I. Presser, Nadir Helena (Orientadora). II. Título.

351 CDD (22. ed.) UFPE (CSA 2018 – 125)

WAGNER MARQUES CORDEIRO

AS INTERAÇÕES ENTRE CONTEXTO E UNIVERSIDADE: estudo da unidade acadêmica de uma universidade pública federal

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste, da Universidade Federal de Pernambuco, na área de concentração em Gestão Pública para o Desenvolvimento Regional como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Aprovada em 15 de junho de 2018

Prof.^a Dr.^a Nadi Helena Presser (Orientadora)

Universidade Federal de Pernambuco

Prof.^a Dr.^a Rezilda Rodrigues Oliveira (Examinadora Interna)

Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Dr. Airon Aparecido Silva de Melo (Examinador Externo)

Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Dr. Denilson Bezerra Marques (Coordenador)

Universidade Federal de Pernambuco

Dedico este trabalho ao meu filho, Abner Galindo Marques, que foi gestado e chegou ao mundo no ínterim entre a concepção da ideia desta pesquisa e o término dela. Uma dedicatória com um quê de perdão, por alguma eventual ausência em suas primeiras semanas de vida.

AGRADECIMENTOS

À força suprema do bem, que rege o Universo.

Aos meus pais e irmãos, pelo estímulo de sempre.

A minha esposa, uma incentivadora incessante.

A minha orientadora, Prof.^a Dr.^a Nadi Helena Presser, pela magistral condução desta pesquisa.

Aos colegas servidores públicos da UAG/UFRPE, sem os quais essa Unidade Acadêmica não seria tão grandiosa o quanto é.

Aos colegas da turma XV do MGP/UFPE, que foram a leveza nos dias hostis.

Por fim, e em especial, ao conterrâneo e ex-presidente da República Federativa do Brasil, Luiz Inácio Lula da Silva, sem o qual a UAG/UFRPE não existiria e, por consequência, o Agreste Meridional de Pernambuco não teria um polo universitário, que se tornou uma fonte de desenvolvimento regional.

“Uma mudança sempre deixa a base para a edificação de outra”.
(MAQUIAVEL, 2014, p. 10)

RESUMO

Pesquisa histórico-longitudinal, analisa as interações empreendidas entre a Unidade Acadêmica de Garanhuns (UAG) da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) e o seu contexto social em situações de mudanças organizacionais. Mais especificamente, identifica os elementos que caracterizam o contexto e as principais mudanças organizacionais vivenciadas pela UAG/UFRPE, desde foi criada, e como os elementos contextuais influenciam e são influenciados nos processos de mudanças. O objeto deste estudo é o contexto social da UAG/UFRPE, descrito com base nos seus elementos constitutivos: ambiente competitivo, *stakeholders* e fatores contextuais. Na coleta de dados, adotou-se a triangulação metodológica sequencial e os dados foram analisados com base na análise de conteúdo. Relativo ao ambiente competitivo, além das 10 instituições que atuam na região por intermédio do ensino a distância, a pesquisa identificou duas instituições de ensino presencial privadas e duas públicas, as quais, de algum modo, disputam as demandas do mercado regional com a UAG/UFRPE. Caracterizam-se como principais *stakeholders* da UAG/UFRPE: o governo, a comunidade e as entidades organizadas. Foram identificadas quatro categorias de fatores contextuais não humanos que interagem com a UAG/UFRPE: os dispositivos legais, os programas/planos institucionais, as condições geográficas e as tecnologias de produção agroecológicas. Foram evidenciadas quatro mudanças organizacionais ao longo da consolidação da UAG/UFRPE: aquisição de espaço físico próprio; criação de novos cursos de graduação; criação de um Núcleo de Estudos de ensino, pesquisa e extensão em Agroecologia e Agricultura familiar e camponesa; e a criação de cursos de pós-graduação *stricto sensu*. Os processos de mudança foram conduzidos por meio de ações proativas e autodirigidas pela alta administração da UAG/UFRPE, mediante apoio da equipe de professores e técnico-administrativos. Além de assumir protagonismo nas mudanças, a UAG/UFRPE destacou-se por se colocar como construtora de laços institucionais que se consolidaram como verdadeiros canais para as ações de ensino, pesquisa e extensão, gerando relação de reciprocidade com o contexto social, a partir do estímulo à prática social do conhecimento, com ênfase na investigação de problemas do mundo real.

Palavras-chave: Contexto social. Interações contextuais. Mudanças organizacionais. Unidade Acadêmica de Garanhuns. Universidade Federal Rural de Pernambuco.

ABSTRACT

This paper is a historical-longitudinal research, which aims at analyzing the interactions between the Academic Unit of Garanhuns (UAG), a university campus, linked to the Federal Rural University of Pernambuco (UFRPE), and its social context, when the before mentioned institution (UAG) is involved in situations of organizational changes. More specifically, we have focused on the identification of the elements that characterize the context and the main organizational changes, experienced by UAG / UFRPE, since its inauguration, and how these contextual elements influence as well as are influenced, in the processes of change. Thus, the object of this study is the social context of UAG / UFRPE, described on the basis of its constituent elements: competitive environment, stakeholders and contextual factors. For the data collection, we have implemented a sequential methodological triangulation, so that data were analyzed, based on content analysis. Regarding the competitive environment, in addition to the 10 (ten) institutions, which operate in the region, through distance education, the research has identified 02 (two) private presential teaching institutions, and 02 (two) public ones. The aforementioned institutions somehow dispute the demands of the regional market with UAG / UFRPE. We were able to point out, as the main stakeholders of UAG / UFRPE: the government, the community and organized entities. We have also identified four categories of nonhuman contextual factors, which interact with UAG / UFRPE, namely: legal provisions, institutional and programs plans, geographical conditions and agro-ecological production technologies. We have managed to detect three organizational changes, during the UAG / UFRPE consolidation: acquisition of its own physical space, creation of new undergraduate courses and creation of a study nucleus of teaching, research and extension studies in agroecology, as well as in family and peasant agriculture, the so-called Agrofamiliar. The processes of change were conducted through proactive and self-directed actions, carried out by the top management of UAG / UFRPE, supported by a team of professors and technical-administrative staff. In addition to assuming a leading role in the changes, UAG / UFRPE stood out as a constructor of institutional bonds which have been consolidated as actual channels for teaching, research and extension actions, and, therefore, generating a reciprocal relationship with the social context, highlighted by the stimulus to the social practice of knowledge, with emphasis on the investigation of real-world problems.

Keywords: Social Context. Contextual Interactions. Organizational Changes. Academic Unit of Garanhuns. Rural University of Pernambuco.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	– Elementos constitutivos do contexto social dos meios de hospedagem	20
Fotografia 1	– Vista panorâmica da UAG/UFRPE	21
Quadro 1	– Relação dos entrevistados.....	52
Quadro 2	– Dispositivos legais institucionais	54
Quadro 3	– Documentos que auxiliam no gerenciamento da UFRPE, consultados na pesquisa	55
Quadro 4	– Criação de categorias de análise	56
Figura 2	– Contexto social da UAG/UFRPE.....	60
Quadro 5	– Ações de extensão desenvolvidas pela UAG/UFRPE, no período de 2012 a 2017	67
Quadro 6	– Projetos de pesquisa desenvolvidos pela UAG/UFRPE, no período de 2012 a 2017	67
Quadro 7	– Documentos legais gerais consultados na pesquisa.....	69
Gráfico 1	– Matrículas na educação superior (graduação e sequencial): 2006-2016.....	74
Figura 3	– Regiões de Desenvolvimento de Pernambuco	76
Fotografia 2	– O ex-deputado Ivo Tinô do Amaral	80
Fotografia 3	– Prédio principal da Clínica de Bovinos de Garanhuns	82
Gráfico 2	– Quantidade de instituições de educação superior.....	87
Quadro 8	– Ambiente competitivo das IES em Garanhuns.....	89
Fotografia 4	– Solenidade de lançamento da pedra fundamental da UAG/UFRPE, em 2004	93
Fotografia 5	– Prédio em que a UAG/UFRPE iniciou suas atividades, em 2005	94
Fotografia 6	– O então presidente Lula discursando em visita à UAG/UFRPE, em 2005.....	96
Fotografia 7	– Início da construção das instalações próprias da UAG/UFRPE, em 2006	97
Fotografia 8	– Alunos e professores do curso de Engenharia de Alimentos da UAG/UFRPE, em visita técnica à Fábrica da Heineken, em Alagoinhas-BA, em 2017	104
Fotografia 9	– Em parceria com diversas entidades rurais, o Núcleo Agrofamiliar promove oficina de sistematização de experiência, em 2017.....	111
Quadro 9	– Parceiras do Núcleo Agrofamiliar	113
Fotografia 10	– Aula Magna/inaugural do Programa de Pós-graduação Sanidade e Reprodução de Ruminantes, em 2010	121

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Linha do tempo da criação das Universidades Federais	73
Tabela 2 – Expansão dos Campus/Unidades Acadêmicas e Universidades da Rede Federal..	74
Tabela 3 – Histórico da relação matrículas/vagas na UAG/UFRPE	75
Tabela 4 – Número de instituições de educação superior	86
Tabela 5 – Quantidade de instituições de ensino superior no Nordeste	87
Tabela 6 – Relação entre entradas e alunos formados nos cursos de graduação implantados em 2009	107

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AD Diper	Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco
AESGA	Autarquia do Ensino Superior de Garanhuns
AGROFAMILIAR	Núcleo de Estudos, Pesquisa e Extensão em Agroecologia e Agricultura Familiar e Camponesa
ALEPE	Assembleia Legislativa de Pernambuco
AMOVAMG	Associação de Moradores do Vale do Mundaú Garanhuns
ANHANGUERA	Centro Universitário Anhanguera
APCN	Aplicativos para Propostas de Cursos Novos
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CBG	Clínica de Bovinos de Garanhuns
CCD	Colegiado de Coordenação Didáticas
CEFET	Centro Federal de Educação Tecnológica
CEPE	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CFES-NE	Centro de Formação em Economia Solidária do Nordeste
CF/88	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
CGACGIES	Coordenação-Geral de Avaliação dos Cursos de Graduação e Instituições de Ensino Superior
CGCG	Coordenação Geral de Cursos de Graduação
CGU	Controladoria Geral da União
CNBB	Conferência Nacional dos Bispos do Brasil
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CODEAM	Comissão de Desenvolvimento do Agreste Meridional
CODEMA	Conselho Municipal de Defesa ao Meio Ambiente
COMPUR	Conselho Municipal de Educação, Conselho Municipal de Política Urbana
CONSU	Conselho Universitário
COOPAGA	Cooperativa dos Produtores Agropecuários de Garanhuns
CPC	Conceito Preliminar de Curso
CTA	Conselho Técnico Administrativo da UAG/UFRPE
CURA	Conselho de Curadores
DAES	Diretoria de Avaliação da Educação Superior

EaD	Educação a Distância
EC	Emenda Constitucional
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
ENADE	Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
ESTÁCIO	Universidade Estácio de Sá
E1	Entrevistado 1
E2	Entrevistado 2
E3	Entrevistada 3
E4	Entrevistada 4
E5	Entrevistado 5
FACIGA	Faculdades Integradas de Garanhuns
FADURPE	Fundação Apolônio Salles de Desenvolvimento Educacional
FAGA	Faculdade de Administração de Garanhuns
FETAPE	Federação dos Trabalhadores Rurais Agricultores e Agricultoras Familiares
FFPG	Faculdade de Formação de Professores de Garanhuns
FIES	Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IES	Instituição de Ensino Superior
IF	Instituto Federal
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
IFPE	Instituto Federal de Pernambuco
IGC	Índice Geral de Cursos
INCUBACOOP/UFRPE	Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da Universidade Federal Rural de Pernambuco
IPA	Instituto Agrônomo de Pernambuco
Inep	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
ITEP	Instituto de Tecnologia de Pernambuco
ITERPE	Instituto de Terras e Reforma Agrária de Pernambuco
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
MCTIC	Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário

MEC	Ministério da Educação
MMTR-NE	Movimento da Mulher Trabalhadora Rural do Nordeste
NAC-UFRPE	Núcleo de Agroecologia e Campesinato da Universidade Federal Rural de Pernambuco
NEPPAS/UAST/UFRPE	Núcleo de Estudos, Pesquisas e Práticas Agroecológicas do Semiárido da Unidade Acadêmica de Serra Talhada da Universidade Federal Rural de Pernambuco
ONG	Organização Não Governamental
PAA	Programa de Aquisição de Alimentos.
PBP	Programa de Bolsa Permanência
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PEI	Planejamento Estratégico Institucional
PET	Programa de Educação Tutorial
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar
PNAES	Programa Nacional de Assistência Estudantil
PNE	Plano Nacional de Educação
PNPG	Plano Nacional de Pós-Graduação
PPGCAP	Programa de Pós-graduação em Ciência Animal e Pastagens
PPGPA	Programa de Pós-graduação em Produção Agrícola
PPGSRR	Programa de Pós-graduação em Sanidade e Reprodução de Ruminantes
PPI	Projeto Pedagógico Institucional
PPP	Projeto Político Pedagógico
PRAE	Pró-Reitoria de Extensão
PROEXT	Programa de Apoio à Extensão Universitária
PROIES	Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento das Instituições de Ensino Superior
PROMISAES	Programa Milton Santos de Acesso ao Ensino Superior
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
PROUNI	Programa Universidade Para Todos
PRPPG	Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-graduação
PROFLETRAS	Programa de Mestrado Profissional em Letras
PRORURAL	Programa Estadual de Apoio ao Pequeno Produtor Rural

REUNI	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SAF	Sistema Agroflorestal
SAF/PE	Secretaria da Agricultura Familiar do governo de Pernambuco
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SERES	Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior
SESU	Secretaria de Educação Superior
SETEC	Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
SIG@	Sistema de Informações e Gestão Acadêmica
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SINTRAF	Sindicato dos Trabalhadores e Trabalhadoras da Agricultura Familiar
SISU	Sistema de Seleção Unificada
SNPA	Sistema Nacional de Pesquisa Agropecuária
SNPG	Sistema Nacional de Pós-Graduação
SSA	Sistema Seriado de Avaliação
STR	Sindicatos dos Trabalhadores Rurais
TCU	Tribunal de Contas da União
UAB	Universidade Aberta do Brasil
UACSA	Unidade Acadêmica do Cabo de Santo Agostinho
UAG	Unidade Acadêmica de Garanhuns
UAST	Unidade Acadêmica de Serra Talhada
UEADTec	Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia
UFAPPE	Universidade Federal do Agreste de Pernambuco
UFAMPE	Universidade Federal do Agreste Meridional de Pernambuco
UFC	Universidade Federal do Ceará
UFCA	Universidade Federal do Cariri
UFDFPar	Universidade Federal do Delta do Parnaíba
UFPI	Universidade Federal do Piauí
UFR	Universidade Federal de Rondonópolis
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFRPE	Universidade Federal Rural de Pernambuco
ULBRA	Universidade Luterana do Brasil
UNIASSELVI	Centro Universitário Leonardo da Vinci

UNIFACS	Universidade Salvador
UNIFACVEST	Centro Universitário Facvest
UNINASSAU	Centro Universitário Maurício de Nassau
UNIP	Universidade Paulista
UNIT	Universidade Tiradentes
UNOPAR	Universidade do Norte do Paraná
UPE	Universidade de Pernambuco
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	18
1.1	Objeto de estudo	19
1.1.1	Ambiente competitivo	21
1.1.2	Os stakeholders	24
1.1.3	Fatores contextuais	25
1.2	Locus da pesquisa	27
1.3	Problema de pesquisa	28
1.4	Objetivos	30
1.5	Justificativa do estudo	30
1.6	Estrutura da dissertação	32
2	REVISÃO TEÓRICA	33
2.1	Mudança organizacional	33
2.2	Determinismo e voluntarismo na análise organizacional	37
2.3	A interação entre as universidades e o contexto e a origem dos stakeholders	40
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	48
3.1	A abordagem da pesquisa	48
3.2	Objetivos da pesquisa	49
3.3	Procedimentos de coletas de dados	49
3.3.1	Identificação dos elementos constitutivos do contexto social	50
3.3.2	Identificação das mudanças organizacionais e das interações contextuais	50
3.3.3	Pesquisa documental	53
3.4	Análise e interpretação dos resultados	56
4	APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E ANÁLISES	59
4.1	Contexto social da UAG/UFRPE	59
4.1.1	Stakeholders	61
4.1.1.1	<i>Governo</i>	61
4.1.1.2	<i>Comunidade</i>	64
4.1.1.3	<i>Entidades organizadas</i>	66
4.1.2	Fatores contextuais	69
4.1.2.1	<i>Dispositivos legais</i>	69
4.1.2.2	<i>Programas e planos institucionais</i>	71
4.1.2.3	<i>Condições geográficas</i>	75
4.1.2.4	<i>Polo universitário do Agreste Meridional</i>	77
4.1.2.5	<i>Tecnologias</i>	83
4.1.3	Ambiente competitivo	84
4.2	Mudanças organizacionais	91
4.2.1	Mudança organizacional – Aquisição de espaço físico para as instalações da UAG/UFRPE	92
4.2.1.1	<i>Contextualização</i>	92
4.2.1.2	<i>Interações contextuais</i>	97
4.2.1.3	<i>Características das interações</i>	98

4.2.2	Mudança organizacional – Criação de novos cursos de graduação.....	99
4.2.2.1	<i>Contextualização</i>	99
4.2.2.2	<i>Interações contextuais</i>	105
4.2.2.3	<i>Características das interações</i>	108
4.2.3	Mudança organizacional – Núcleo Agrofamiliar	108
4.2.3.1	<i>Contextualização</i>	109
4.2.3.2	<i>Interações contextuais</i>	112
4.2.3.3	<i>Características das interações</i>	117
4.2.4	Mudança organizacional – Criação dos cursos de pós-graduação	118
4.2.4.1	<i>Contextualização</i>	118
4.2.4.2	<i>Interações contextuais</i>	122
4.2.4.3	<i>Características das interações</i>	124
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	125
	REFERÊNCIAS	129
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	142
	ANEXO A – LEI NR. 12.814 DE 19 DE MAIO DE 2005	144
	ANEXO B – PORTARIA NR. 001/2007-DG DE 13 DE JULHO DE 2007	146
	ANEXO C – PORTARIA NR. 002/2007-DG DE 13 DE JULHO DE 2007	147
	ANEXO D – PORTARIA NR. 003/2007-DG DE 13 DE JULHO DE 2007	148
	ANEXO E – PORTARIA NR. 010/2007 DE 16 DE AGOSTO DE 2007	149
	ANEXO F – PORTARIA NR. 021/2007-DG DE 19 DE SETEMBRO DE 2007 150	
	ANEXO G – RESOLUÇÃO NR. 283/2008 DA UFRPE	151
	ANEXO H – PORTARIA NR. 038/2008-DG DE 29 DE JUNHO DE 2008	155
	ANEXO I – PORTARIA NR. 042/2008-DG DE 8 DE JULHO DE 2008	156
	ANEXO J – PORTARIA NR. 043/2008-DG DE 29 DE JUNHO DE 2008	157
	ANEXO K – PEÇAS INSTITUCIONAIS DE AÇÕES DO NÚCLEO AGROFAMILIAR	158

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, vem ganhando expressividade a concepção de que nenhuma organização pública ou privada, em qualquer que seja seu ramo de negócio, pode ficar indiferente ao contexto social em que desenvolve suas atividades.

Com fundamento em Courtright (2007), define-se contexto como o quadro de referência mais amplo que se constitui de vários fatores e de como esses fatores se configuram nas razões, expectativas, motivos ou tarefas, que levam uma pessoa ou uma organização a agir no ambiente em que atua.

Dada a multiplicidade de elementos que compõem o contexto, há também várias possibilidades de delimitações e, possivelmente em decorrência destas, existe uma quantidade de expressões que, de uma forma ou de outra, buscam o designar, tais como cenário, ambiente, situação, mundo da informação, entre outras (COURTRIGHT, 2007).

Todavia, os estudos do contexto enfrentam uma série de dificuldades relacionadas, notadamente, à sua constituição e à sua influência sobre as organizações. Essas dificuldades se materializam em uma lista de questionamentos em relação a como as pessoas constituem e compreendem o contexto. E, ainda, como as pessoas e o contexto são mutuamente constituídos.

Teóricos organizacionais (WOODWARD, 1965; LAWRENCE; LORSCH, 1967; CHILD, 1972; HANNAN; FREEMAN, 1977; MILES, 1982) desenvolveram várias abordagens. Dentre as principais, a teoria contingencial, a ecologia das populações e a ecologia organizacional, para explicar como as organizações funcionam na sua relação com o ambiente externo. Em geral, enfatizando que as organizações devem ser sensíveis ao que ocorre no mundo que as rodeia. Em consonância, Vieira, Sausen e Hermes (2015, p. 166) assinalam que:

As organizações, independentes do setor de atividade, sofrem influências ou influenciam, devem adequar-se a legislações, tributos, regimentos, são socialmente responsáveis ou se adequam a esse contexto, enfim, estão em permanente processo de mudança, adequação e transformação a fim de permanecerem atuantes no mercado.

Cada abordagem da teoria organizacional agregou novos elementos e contribuições para a compreensão de como as organizações lidam com o ambiente e com as mudanças. Entre as orientações, segundo Miles (1982), destacam-se duas vertentes: a vertente determinista, que advoga que o ambiente influencia e restringe as ações organizacionais; e a vertente voluntarista, que advoga que as organizações decidem como efetuar a mudança

organizacional, adaptando-se de forma mais reativa, ou influenciando o ambiente de forma proativa. Assim, temos que

[...] na maioria das vezes, as mudanças são percebidas quando o ambiente organizacional já está configurado em novo formato e com nova dinâmica, exigindo apenas uma atitude passiva da organização. Ações proativas, no entanto, dependem da competência do gestor (VIEIRA; SAUSEN; HERMES, 2015, p. 169).

Os deterministas entendem que não há muito a se fazer em termos de estratégias de adaptação, porque o próprio ambiente se encarrega de selecionar e manter as organizações mais adequadas (MILES, 1982).

No extremo do determinismo, Miles (1982) coloca a perspectiva voluntarista, que reconhece o fato de que as organizações não só têm habilidades para se ajustarem às contingências impostas pelo ambiente, mas também podem exercer considerável influência nos ambientes em que atuam, desempenhando, inclusive, um papel ativo no delineamento do seu futuro. Contextos são, nessa perspectiva, mais do que forças externas independentes, sendo fundamentais tanto o papel e quanto a qualidade da liderança executiva (CHILD, 1972).

A perspectiva assumida, nesta pesquisa, é a de que a Unidade Acadêmica de Garanhuns (UAG), da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), doravante UAG/UFRPE, possui um alto grau de mobilização social. Esta pesquisa mostra a extensão das relações que a UAG/UFRPE pode efetivamente mobilizar, e a importância disso para a construção de interações com o contexto social.

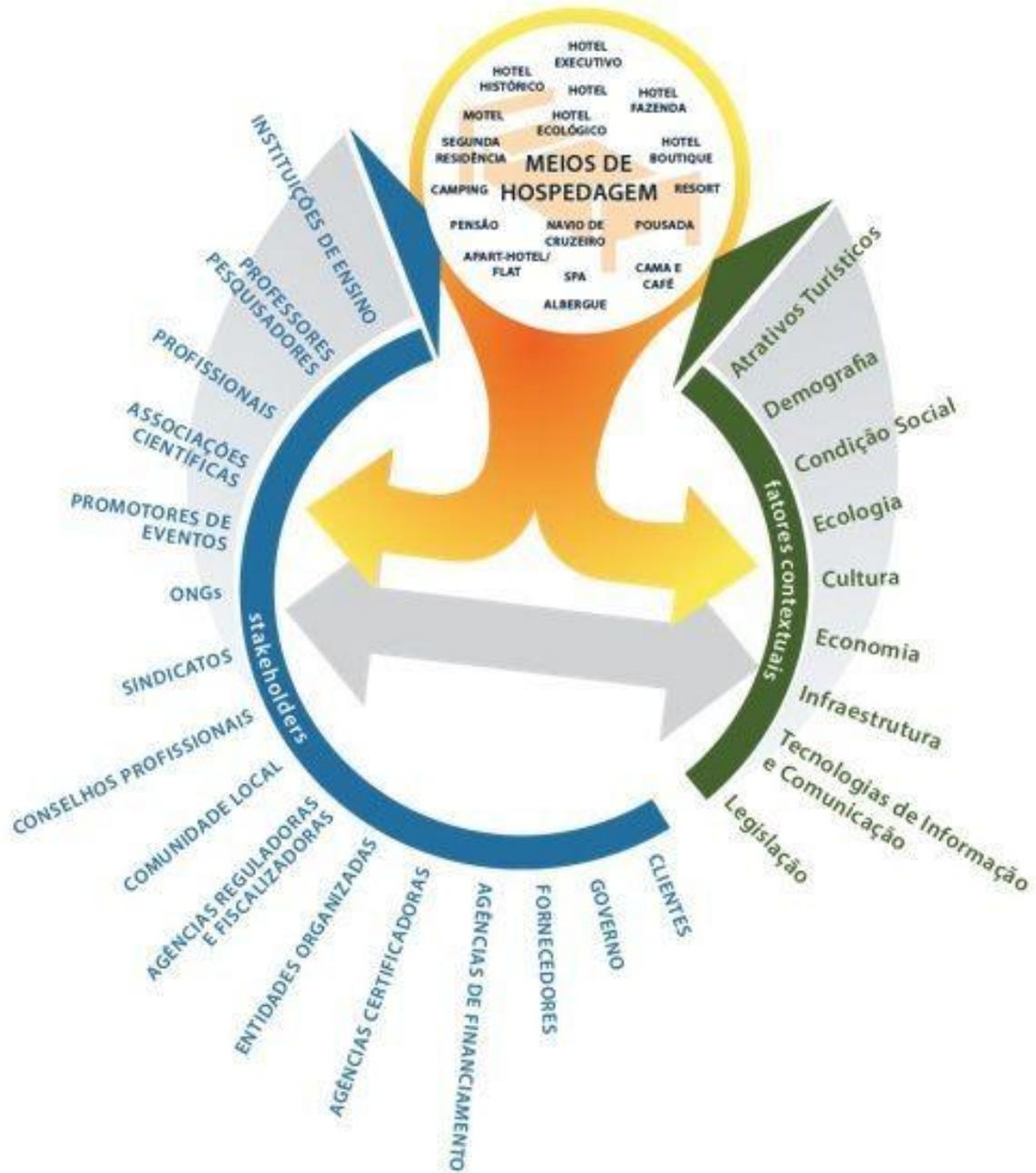
1.1 Objeto de estudo

O objeto deste estudo é constituído pelo contexto social da UAG/UFRPE, o qual foi identificado com base no modelo representado na **Figura 1**. O contexto social descreve um conjunto de elementos dinâmicos e complexos que interagem uns com os outros dentro de um limite específico (PRESSER; SILVA; WERLANG, 2016). Desta forma, segundo estes autores, o contexto toma forma e se constitui por um ambiente competitivo, de um lado, e por um conjunto de *stakeholders* e fatores contextuais do outro, que, juntos, circundam-se, interagem e dão forma um ao outro (**Figura 1**).

Como se vê na **Figura 1**, por um lado situam-se os meios de hospedagem, concorrendo entre si e caracterizando o ambiente competitivo. O outro grupo é constituído pelos *stakeholders*, os quais se correlacionam com outros fatores contextuais não humanos

que, de modo geral, dizem respeito às atividades resultantes de uma ampla rede de impactos econômicos, sociais, tecnológicos, e outros ilustrados na **Figura 1**.

Figura 1 - Elementos constitutivos do contexto social dos meios de hospedagem



Fonte: Presser, Silva e Werlang (2016, p. 188).

Embora criado para representar os meios de hospedagem, o modelo observado na **Figura 1** pode ser adaptado para outros contextos sociais. Assim, apesar de a UAG/UFRPE inscrever-se no modelo de um universo social, como objeto deste estudo, a mesma foi estudada como um caso particular, tomando-se como base as diferenças entre organizações

públicas e privadas, as relações entre organizações e seu contexto e as interpretações distintas acerca da sua função social (SANTOS; TAVARES, 2016).

Fotografia 1 – Vista panorâmica da UAG/UFRPE



Fonte: Fotógrafo Bismarck Passos (2018)

Com base no exposto e considerando os propósitos deste estudo, segue-se com a definição de ambiente competitivo, *stakeholders* e fatores contextuais, os quais constituem os elementos do contexto social da UAG/UFRPE.

1.1.1 Ambiente competitivo

Em geral, a competitividade é entendida como a capacidade de uma empresa ou de uma organização serem bem-sucedidas em mercados em que existe concorrência (ANSOFF, 1990; D'AVENI, 1995; PORTER, 1991). Porter (1991) propõe um método de análise do ramo de negócios em que a empresa atua para direcionar a definição da estratégia. O método concentra-se na concorrência existente. Contudo, a concepção de concorrência deste autor não se restringe à consideração das empresas que, num dado momento, concorrem num dado ramo, e com determinado comportamento; mas é muito mais ampla, abrangendo a estrutura econômica e institucional dentro da qual a concorrência se desenvolve naquele ramo de negócios.

De um modo geral, as missões das universidades centram-se na contribuição para o conhecimento, por meio do ensino, pesquisa e extensão (CYRENNE; GRANT, 2009). Em relação à competitividade entre elas, Caton (1999) se refere a importância da notoriedade e do

prestígio. Isso é ainda mais perceptível nos países nos quais as universidades são submetidas a um maior ou menor escrutínio, de onde podem advir questões como reputação institucional.

No Brasil, a Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, instituiu o Sistema Nacional de Avaliação de Educação Superior (SINAES), que por meio da avaliação de três componentes principais (a avaliação da instituição, dos cursos e do desempenho dos estudantes) e do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) traça um panorama da qualidade dos cursos de graduação e das instituições de educação superior no Brasil, numa perspectiva de busca de excelência.

A avaliação dos programas de pós-graduação, realizada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal (CAPES), compreende uma avaliação trienal do desempenho de todos os programas que integram o Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG). O sistema, implantado a partir de 1997, adota uma escala numérica de classificação de 1 a 7. “Nessa escala, programas propostos que recebem notas 1 e 2 não são autorizados a funcionar e os programas já implantados, que recebem essas notas são descredenciados” (VOGEL; KOBASHI, 2015, p. 4).

O *Qualis*, instituído pela CAPES como um conjunto de procedimentos utilizados para estratificação da qualidade da produção intelectual dos programas de pós-graduação, afere a qualidade dos artigos e de outros tipos de produção, a partir da análise da qualidade dos veículos de divulgação: periódicos científicos e anais de eventos (BRASIL, 2010).

A própria CAPES, mediante seus instrumentos de avaliação, é que aponta quais são os resultados desses processos que definem a excelência de um curso de graduação ou de um programa de pós-graduação (BRASIL, 2010). Constituir-se como centro de excelência significa, portanto, alcançar os níveis de qualidade estabelecidos pelas instâncias reguladoras. Cabe ao Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (Inep) e à CAPES, juntamente com os representantes de área, estabelecerem os padrões e os referenciais de qualidade dos cursos de graduação e de pós-graduação, e de seus veículos de comunicação, bem como reconhecerem e recomendarem aqueles que atendem aos padrões.

Os resultados obtidos por esse processo de avaliação são tornados públicos na forma de perfis de qualidade do ensino, pesquisa e extensão de uma instituição ou de um curso, e como estratégia de promoção da instituição na sociedade. No Brasil, um curso de mestrado ou doutorado recomendado pela CAPES é considerado um selo de qualidade que confere prestígio ao curso objeto de avaliação. “Dessa forma, as universidades públicas, privadas, confessionais e comunitárias que têm cursos reconhecidos utilizam esse selo, em seus *sites*,

como forma de dar visibilidade aos cursos da instituição (VOGEL, 2015, p. 41-45 apud VOGEL; KOBASHI, 2015, p. 2).

Partindo da perspectiva de teorias sobre competitividade organizacional, no que toca à relação da organização com seu ambiente externo (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 1998), pode se ponderar que, embora a competitividade entre as universidades não se mostre tão notória, ela está lá, e cada vez mais enraizada, tornando seu prestígio quantificável e legitimando sua qualidade do ensino e da pesquisa, pela medição de resultados, como a atribuição de uma nota de um programa de pós-graduação.

Muitos autores já afirmaram que, quanto mais prestígio a universidade tiver, maior será a probabilidade de ela atrair melhores alunos, professores, pesquisadores, recursos (CATON, 1999; CYRENNE; GRANT, 2009). Cyrenne e Grant (2009) encontraram evidências de que a alteração da reputação das universidades é baseada em aspectos que estimam a qualidade da instituição.

É comum universidades americanas e europeias ganharem prêmios Nobel com pesquisadores que foram recrutados de outros países ou outras instituições – que muitas vezes competem entre si para contratar os melhores cientistas. Quem recebe a láurea é o pesquisador, individualmente, não a universidade, mas o mérito se estende às instituições.

Ademais, todo ano já é esperado o *ranking* das melhores universidades do mundo, realizado e publicado pelo *Times Higher Education World University Rankings* (2018), em relação ao desempenho universitário global relativo ao ensino, pesquisa, transferência de conhecimento e internacionalização.

No próprio *Times Higher Education World University Rankings* (2018), a lista do ano de 2018 das melhores universidades do mundo é liderada por duas universidades do Reino Unido: Universidade de Oxford, que manteve o primeiro lugar pelo segundo ano consecutivo, e a Universidade de Cambridge, que saltou do quarto para o segundo lugar.

Na citada lista, as universidades brasileiras caíram no *ranking* 2018. A Universidade de São Paulo (USP), por exemplo, caiu uma posição, e está no 14º lugar, o mais baixo da série histórica. Pelo segundo ano consecutivo, a USP está fora da lista das 10 melhores. Apesar do resultado negativo, o número de instituições brasileiras que aparecem entre as melhores foi de 25 para 32, com a expansão da amostra de 300 para 350 universidades. Com isso, o Brasil manteve o *status* de terceiro país mais representado na lista.

Mas a lista é dominada por universidades chinesas, com aumento na representação de 52 para 63 instituições, de 2017 para este ano, e quase todas as universidades chinesas melhoraram, sinalizando que os compromissos do país com o investimento aumentaram os

resultados ano a ano. Em contraste, muitas das instituições dos Estados Unidos da América caíram de posição no *ranking*.

Embora não apareça na lista *World University Rankings* (2018), a visão 2020 da UFRPE vem nesse sentido, uma vez observado o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) para o período de 2013-2020: “Consolidar-se como universidade pública de excelência, fundamentada em uma gestão participativa” (UFRPE, 2012, p. 52).

Outro fator que caracteriza a competitividade da UFRPE é o que consta no seu referido PDI: apresenta a concorrência como ameaça externa, especificamente no que diz respeito à facilitação de ingresso em universidades privadas por meio de incentivos federais (concorrência por alunos), e o aumento da quantidade de universidades concorrendo pelos mesmos recursos oriundos de editais e órgãos de fomento (UFRPE, 2012).

A concepção de competitividade de Porter (1991) se concentra, dentre outros aspectos, nos mecanismos da concorrência. Neste estudo, o ambiente competitivo se constitui de todas as Instituições de Ensino Superior (IESs) que atuam no município de Garanhuns, Estado de Pernambuco, pois se acredita que todas as IESs estão buscando atrair alunos, por meio dos vários mecanismos apontados acima.

1.1.2 Os stakeholders

Freeman (1984) definiu *stakeholder* como qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado na realização dos objetivos de uma organização. Mitchell, Agle e Wood (1997) sugerem identificar *stakeholders* com base em seu poder, legitimidade e urgência, atributos esses que caracterizam sua relevância no contexto social. Neste estudo, fundamentado em Amaral e Magalhães (2000), *stakeholders* são grupos ou pessoas representantes da sociedade e dos seus interesses mais amplos e, como tal, configuram seu contexto social.

Contudo, é de assinalar que esta representação dos interesses externos nem sempre convoca dimensões mercadológicas, podendo também tratar-se de representação de interesses culturais, sociais ou políticos. Portanto, caracterizam-se como *stakeholders* da UAG/UFRPE os acadêmicos, comunidades, entidades, associações, governos, entre outros agentes e instituições, na medida em que sofrem efeitos no contexto das universidades, ou nele os produzem.

1.1.3 Fatores contextuais

Neste estudo, os *stakeholders* e o ambiente competitivo dizem respeito aos elementos contextuais humanos (a atuação de atores, entidades e organizações). Os fatores contextuais, por outro lado, são aqueles elementos não-humanos, os quais Latour (2001) denomina de *actantes* (atuantes)¹, termo tomado da semiótica, para incluir os não-humanos na constituição do contexto social das universidades. A concepção do social, que antes se reduzia às relações entre humanos, é expandida de modo a incluir os objetos materiais como seus componentes (SCHINKEL, 2004).

Schinkel (2004) critica a concepção de social, quando exclui objetos, coisas (grifo nosso) que são do domínio do estudo das ciências sociais, os quais, segundo ele, têm um impacto muito constitutivo sobre a vida social. Como observa Schinkel (2004), existe um vocabulário com o qual os seres humanos e os não-humanos podem ser sociologicamente descritos de maneira semelhante, embora esses objetos não possam ser explicados sociologicamente como um construtivismo social.

Assim, para os propósitos deste estudo, os fatores contextuais que constituem o contexto da universidade pública incluem a cultura, as tecnologias, as condições ecológicas, a legislação, a infraestrutura, entre outros que se podem notar na **Figura 1**.

Esses fatores não-humanos são agentes ativos e constituintes de um contexto social, de modo que as mudanças organizacionais também devem ser analisadas levando em consideração os diversos materiais, que conjuntamente com os humanos, transformam espaços sociais e dão forma às atividades. Certamente, a tecnologia de educação a distância (EaD) influencia no modo como uma universidade oferece seus cursos. É neste sentido que se busca, neste estudo, também lançar luz sobre o papel dos elementos não-humanos no processo de mudança.

Selgas (2008 apud BUSSULAR et al., 2014), explica que o pensamento pós-humanista questiona a rigidez e a unilateralidade implantadas pela dicotomia humanista moderna entre sujeito-objeto. Isso significa ultrapassar a ideia da exclusividade dos humanos e entendê-los para além do ponto de vista moderno, que os têm como soberanos e racionais. Nesta perspectiva, o pós-humanismo evidencia que essa idealização oculta, “denuncia o falso

¹ Considerando que o significado da palavra “*actor*” (ator) em inglês se limita a humanos, na teoria ator-rede Latour (2001) usa o termo “*actant*” (atuante), emprestado da semiótica, para incluir não-humanos na definição. Entre os pressupostos da teoria ator-rede, inclui-se o da simetria generalizada, e Latour (2001) propõe desconsiderar a separação entre os humanos e os não-humanos, uma vez que estes últimos só podem ser pensados em sua relação com os primeiros.

isomorfismo do sujeito e sua consideração abstrata, que faz senão fetichizar o indivíduo ocultando as múltiplas relações e mediações que o constituem como sujeito” (SELGAS, 2008, p. 11 apud BUSSULAR et al., 2014, p. 2).

Tomando o contexto social de uma universidade como exemplo, provavelmente encontrar-se-á uma variedade de elementos não-humanos intermediando, afetando e influenciando nas interações dos *stakeholders* entre contexto e organização. As atividades de ensino, pesquisa e extensão exigem, na maioria das vezes, a participação de elementos tecnológicos, que, por sua vez, dão forma e delineiam estas práticas, em maior ou menor intensidade. Como já dito, a entrada de novos elementos (as tecnologias de EaD) provoca mudanças na atividade e no processo de como ela é realizada, bem como pode demandar a inserção de novos elementos (computadores, internet). A inserção dessas novas tecnologias ou *softwares* nas atividades de ensino pode alterar substancialmente as práticas das pessoas no contexto onde passarão a se relacionar.

Atualmente, pouco poderá fazer um pesquisador se for retirado seu computador, suas bases de dados e outras tecnologias de informação e comunicação. Assim, a centralidade de alguns elementos não-humanos na prática de ensino, pesquisa e extensão é tão importante que sua ausência pode suspender e até inviabilizar a realização dessas atividades. Muitas vezes, quando um sistema está fora de ar, algumas atividades podem ser suspensas dentro de uma universidade.

Nesta pesquisa, os elementos não-humanos são reconhecidos como agentes ativos e constituintes do contexto social de uma universidade, levando em conta o desdobramento das atividades das quais fazem parte conjuntamente com os humanos, sem estabelecer qualquer tipo de primazia de um em detrimento do outro. O princípio de simetria da teoria ator-rede (LATOUR, 2001) reconhece que os não-humanos também possuem capacidade de agência, assumindo como relevante seu papel nas práticas sociais.

O contexto no qual se desdobra qualquer aspecto da vida social é composto por uma conexão de práticas humanas e arranjos materiais, que estão interligados, representando o domínio do qual os fenômenos fazem parte (SCHATZKI, 2005).

Donna Haraway (1991) assinala que as fronteiras que separavam os humanos de outras entidades (como as máquinas) já não são mais sustentáveis, se é que algum dia foram. Portanto, nesta pesquisa, desenvolve-se uma linha de investigação que contribui para desmistificar a noção de que humanos são os únicos responsáveis pela formatação das práticas sociais no contexto das organizações. Tal enfoque possibilita ampliar a diversidade de

elementos ativos nas mudanças organizacionais, colocando em cena entidades antes vistas meramente com caráter passivo.

1.2 Locus da pesquisa

A Universidade Federal Rural de Pernambuco conta com três Unidades Acadêmicas, fora de sua Sede (Recife), quais sejam: Unidade Acadêmica de Garanhuns (UAG), Unidade Acadêmica de Serra Talhada (UAST) e a Unidade Acadêmica do Cabo de Santo Agostinho (UACSA), além da Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia (UEADTec) e do Colégio Dom Agostinho Ikas.

Assim, esta pesquisa foi realizada no âmbito de atuação da UAG/UFRPE, compreendendo o período do ano de 2005 a ano de 2017, destacando que, apesar de a pedra fundamental da Unidade Acadêmica ter sido lançada no ano de 2004 (LEÃO, 2013), a UAG/UFRPE foi criada oficialmente em 2005, por meio da Resolução nº 44 de 26 de abril de 2005, do Conselho Universitário (CONSU) da UFRPE.

Após ter completado 12 anos, e por ser considerada um dos principais espaços universitários situados no Estado de Pernambuco e no Nordeste, além de ter ganhado relevo no quesito ensino, pesquisa e extensão, a UAG/UFRPE possui a marca de ser a primeira Unidade Acadêmica a ser implantada dentro do programa de expansão e interiorização do ensino superior, durante o governo do então presidente Luiz Inácio Lula da Silva (UFRPE, 2012; LEÃO, 2013). Essa afirmação também encontra arrimo em Silva, Almeida e Maciel (2017), que assinalam que, por meio do processo de interiorização da expansão universitária, tendo sido a primeira Unidade Acadêmica a ser implantada no Brasil, a UAG/UFRPE também figura como um dos *campus* que geraram expectativas positivas, considerando o desenvolvimento acadêmico nos interiores brasileiros, sendo todos os Estados do país contemplados com as novas unidades e universidades, além de implementação de institutos federais.

Situada na região do Agreste Meridional de Pernambuco, na avaliação de Silva (2013), a UAG/UFRPE é motivo de orgulho para o município de Garanhuns, já que a Unidade Acadêmica se destaca como um centro de produção de conhecimento e multiplicação de saberes e projetos de desenvolvimento regional.

De acordo com Leão (2013), a história da UAG/UFRPE tem início a partir de outubro de 2004, com o lançamento da pedra fundamental, como já mencionado. A autora aponta que esta Unidade Acadêmica iniciou suas atividades no segundo semestre de 2005, ofertando os

Cursos de graduação em Agronomia, Zootecnia, Medicina Veterinária e Normal Superior, por meio da Resolução Nº 44/2005 (CONSU/UFRPE). Ressalta-se que no segundo semestre de 2006, o Ministério da Educação (MEC) aprovou novas diretrizes para os cursos de Normais Superiores, no País. A partir de algumas destas, extinguiu-se os Normais Superiores. Então, quem quisesse se tornar professor (a) de turmas da educação infantil (pré-escola) e da 1ª à 4ª série precisaria estudar Pedagogia, que foi o curso que substituiu o Normal Superior da UAG/UFRPE, ainda no ano de 2006 (CASSIANO, 2011).

A partir de 2009, foram implantados mais três cursos de graduação: Ciência da Computação, Engenharia de Alimentos e Letras, através da Resolução Nº 283/2008 (CEPE/UFRPE). Na Unidade, também funcionam os Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* em Ciência Animal e Pastagens, Sanidade e Reprodução de Ruminantes e Produção Agrícola, além do Mestrado Profissional em Letras.

A infraestrutura inclui laboratórios de pesquisa, laboratórios de graduação, laboratórios de informática, um hospital veterinário, bem como prédios de salas de aula, de docentes, prédio administrativo, cantina, residências estudantis, entre outros espaços (SILVA, 2013), além de uma fazenda-escola (didática). Nos dois últimos anos, também compuseram a UAG/UFRPE um prédio de laboratórios de tecnologia de alimentos, e ainda uma casa de extensão e artes, localizada no bairro de Heliópolis.

Somando-se a isso, a Unidade Acadêmica dispõe ainda de Coordenação Geral de Cursos de Graduação (CGCG), Colegiados de Coordenação Didática de Cursos (CCDs), Comissões (pesquisa, ensino e extensão, entre outras), Conselho Técnico Administrativo (CTA) e setores administrativos.

Contando com um total de 88 técnicos-administrativos, pelo menos 180 docentes e aproximadamente 1.800 discentes – segundo registros do setor de pessoal da Unidade Acadêmica – a UAG/UFRPE atrai, principalmente, estudantes do município de Garanhuns e de outros municípios do Agreste Meridional de Pernambuco.

1.3 Problema de pesquisa

Com base na identificação dos elementos que configuram o contexto social da UAG/UFRPE, o seguinte problema foi explorado ao longo desta pesquisa: **em situações de mudanças organizacionais, quais foram e como se caracterizaram as principais interações empreendidas entre a UAG/UFRPE e o seu contexto social?**

A sociologia entende interação como algo que estabelece as relações sociais engendradas por grupos sociais e indivíduos. No campo do pensamento organizacional, a interação é vista como um mecanismo que, em dadas relações, permite um entendimento mais abrangente da vida organizacional (ASTLEY; VAN DE VEN, 1983).

Nesse propósito, considere-se que a UFRPE, enquanto organização pública voltada para o ensino superior, é regulada pelo governo federal, por meio do Ministério de Educação. Por exemplo, a Lei de Diretrizes e Bases (LDB), Lei N° 9.394, de 20 de dezembro de 1996, no seu capítulo IV, Art. 43, versa sobre a finalidade do ensino superior:

- I – estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- II – formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;
- III – incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando ao desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
- IV – promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
- V – suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;
- VI – estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;
- VII – promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição. (BRASIL, 1996).

Isso posto, depreende-se que as universidades públicas brasileiras não têm uma incumbência das mais simples. Apenas esses incisos acima poderiam justificar a afirmativa, para além de uma relação determinística entre universidade e o ambiente onde ela opera.

Contudo, a dimensão da importância universitária no Brasil, dá-se, sobretudo, porque é na conjuntura do saber clivado entre ensino, pesquisa e extensão que os cidadãos são preparados para atuarem no mercado de trabalho; quais sejam os indivíduos “aptos para a inserção em setores profissionais”, conforme o inciso II do artigo 43 da LDB (BRASIL, 1996). E esse é um longo debate que vem sendo instaurado no Brasil, há alguns anos, especificamente no que diz respeito à relação entre a universidade e o seu contexto.

Essas são algumas questões que ainda não receberam a devida investigação para fins de entendimento quanto ao fenômeno que conforma o contexto da UAG/UFRPE e os

elementos que tecem a sua configuração organizacional, ainda mais no que toca na perspectiva de mudanças.

Por mudança organizacional, neste estudo, estão sendo consideradas questões comuns a todos os esforços de mudança, como apontado na revisão de Armenakis e Bedeian (1999): a) questões de conteúdo, que se concentram principalmente na substância das mudanças organizacionais da UAG/UFRPE; b) questões de processo, que abordam mudanças processos de trabalho da UAG/UFRPE, que podem ser ações tomadas para implementar mudanças dentro das organizações e a natureza das respostas dos funcionários a tais esforços, e, c) questões contextuais, que focam quais elementos contextuais externos formam o contexto das universidades, tais como regulamentos governamentais, avanços tecnológicos, agências de financiamento, entre outros.

Portanto, os objetivos que seguem orientaram e delimitaram as respostas ao problema de pesquisa explorado.

1.4 Objetivos

O objetivo geral é analisar as interações empreendidas entre UAG/UFRPE e o seu contexto social, em situações de mudanças organizacionais.

Para responder ao objetivo geral, foram estabelecidos os objetivos específicos:

- a) Identificar os elementos que caracterizam o contexto social da UAG/UFRPE;
- b) Identificar as principais mudanças organizacionais vivenciadas pela UAG/UFRPE, desde que foi criada;
- c) Analisar como os elementos contextuais influenciam e são influenciados nos processos de mudança da UAG/UFRPE.

1.5 Justificativa do estudo

Há 12 anos, a UAG/UFRPE, como já citado, foi a primeira Unidade Acadêmica a ser instalada no País, dentro do programa de expansão universitária empreendida pelo governo federal. Passados esses anos, ainda não se fez um estudo sobre a composição dos elementos constitutivos do seu contexto social (ambiente, *stakeholders* e fatores contextuais), bem como sobre determinadas mudanças que se apresentam como significativas para as transformações que a afetaram ao longo desses anos.

No que diz respeito à contribuição do presente estudo para o âmbito acadêmico, julga-se de grande valia serem gerados estudos sobre as organizações que, por exemplo, objetivam e promovem a formação humana, sócio-política, e profissional, principalmente no tocante ao ensino superior que, por excelência, é um espaço de construção de pesquisa, saber científico e de pluralidade. Assim, a academia precisa cada vez mais conhecer quais os fatores contextuais que a circundam, bem como elementos que conformam seu comportamento, e como a própria academia conforma o comportamento no ambiente em que atua.

Aliando a motivação institucional e a relevância acadêmica, para além da temática escolhida, o reatamento social que a pesquisa em tela propõe deve ser de todo considerável. Isso por três razões.

A primeira, é suscitar uma reflexão sobre a relação sobre um processo social e histórico brasileiro profundo e com raízes históricas bem antigas: a separação entre a academia e seu contexto social amplo.

A segunda é que, ao se delinear o desenho entre ambiente e organização, tanto relativo ao público interno da UAG/UFRPE quanto ao público externo, esboça-se uma imagem da organização que, tanto quanto possa, aproxima-se da representação organizacional da universidade e do ambiente em que ela se alicerça.

A outra razão é que, de um modo geral, geram-se informações institucionais para a sociedade, e estas podem nortear tanto os atores que ela (a UAG/UFRPE) influencia, quanto os atores pelos quais ela é influenciada.

Ademais, não precisa de muito esforço, ao observar a inserção da UAG/UFRPE no cenário educacional do Estado de Pernambuco, e no Brasil como um todo, para se constatar o quanto este *campus* tem se consolidado enquanto espaço que produz inúmeros saberes científicos, tendo em vista sua produção no campo da pesquisa, ensino e extensão.

Portanto, uma Unidade Acadêmica que, além de galgar a consolidação de sua história, e de possuir relevantes serviços prestados cotidianamente, precisa cada vez mais ser reconhecida e reconhecer-se. Diga-se, saber também quem a reconhece e quem por ela é reconhecida, bem como em quais ambientes isso ocorre e as estratégias de interação.

De resto, considerando o que traz a UFRPE em seu atual PDI, cuja missão da universidade é “construir e disseminar conhecimento e inovação, através de atividades de ensino, pesquisa e extensão, atenta aos anseios da sociedade” (UFRPE, 2012, p. 52), importante que essa instituição conheça como suas Unidades Acadêmicas se comportam em cenários de mudança, e como interagem com o contexto em que estão inseridas, tendo em vista que no mesmo PDI se propõe a consolidar-se no âmbito regional como universidade

pública de excelência, mediante objetivos estratégicos institucionais, que também perpassam pela perspectiva da transformação social sustentável (UFRPE, 2012).

1.6 Estrutura da dissertação

A estruturação deste trabalho está dividida em quatro capítulos. Inicia com a Introdução, um apanhado genérico sobre o que versa a dissertação. Diz respeito à apresentação geral do tema, do objeto de estudo, do problema, dos objetivos e da justificativa do trabalho.

O capítulo seguinte versa sobre a revisão teórica, com a exposição da temática e das teorias que envolvem a problemática abordada. Em seguida, são apresentados os procedimentos metodológicos de coleta e análise e interpretação dos dados coletados. O trabalho segue com a apresentação dos resultados.

Para finalizar, serão apresentadas as considerações finais, elaboração da síntese do problema tratado no texto.

As referências bibliográficas são elencadas na última parte do trabalho, que conta ainda com apêndice e anexos.

2 REVISÃO TEÓRICA

Com vistas a apresentar um quadro teórico acerca do problema que é abordado no presente estudo, preliminarmente, é válido destacar o quão relevante é o arcabouço teórico para uma dissertação de mestrado, tendo em conta construir uma fundamentação plausível para a realização de um trabalho científico aceitável.

Para Lakatos e Marconi (2010, p. 207), todo trabalho científico “[...] deve conter premissas ou pressupostos teóricos sobre os quais o pesquisador (o coordenador e os principais elementos de sua equipe) fundamentará sua interpretação”. Com base no que preceituam essas autoras, podemos inferir que é fundamental estabelecer uma relação entre o referencial teórico e a pesquisa, elegendo um aporte teórico que dê sustentação à interpretação da significação dos dados e fatos a serem levantados e analisados.

2.1 Mudança organizacional

Sobre organizações e mudanças, inúmeros autores convergem no sentido de que, além de os processos de mudanças terem se tornado uma constante, as organizações não estão imunes aos impactos das mudanças que ocorrem em seu ambiente, sejam essas mudanças planejadas ou não (MOTTA, 2001; LIMA; BRESSAN, 2003; SOTO, 2005; SILVA; ALVES, 2013, POLICARPO; BORGES, 2016).

Deste modo, quando se discorre sobre mudança, aqui se refere à mudança organizacional como sinônimo de estratégia organizacional. Ou seja, o que uma mudança ampla de fato significa em uma organização: envolve estratégia e estrutura, englobando desde o conceitual até o concreto, e de comportamentos altamente formais até aqueles muito informais (MINTZBERG et al., 2007).

Todavia, embora se encontre uma vasta literatura científica sobre o tema, o conceito de mudança organizacional ainda está em desenvolvimento (BRESSAN, 2004; SANTOS, 2014). Contudo, conforme esses autores, dado que se trata de um campo emergente na vida organizacional, o que se tem é um conceito em construção que se caracteriza por uma heterogeneidade de definições e pela inexistência de consenso. Com efeito, tais definições teóricas oferecem um norte para reflexões sobre o que se compreende por mudanças organizacionais.

Então, para Araújo (1982), mudança organizacional trata-se de uma alteração significativa articulada, planejada e operacionalizada por pessoal interno ou externo à

organização, com o apoio e supervisão da administração superior, e integrando os componentes de cunho comportamental, estrutural, tecnológico e estratégico. Porras e Robertson (1992) entendem mudança organizacional como um conjunto de teorias, valores, estratégias e técnicas cientificamente embasadas, objetivando modificação planejada do ambiente de trabalho com o objetivo de elevar o desenvolvimento individual e o desempenho organizacional.

Na concepção de Nadler, Shaw e Walton (1995), mudança é uma resposta da organização às transformações que vigoram no ambiente, com o intuito de manter a congruência entre os componentes organizacionais (trabalho, pessoas, estrutura e cultura). Armenakis e Bedeian (1999) selecionaram oito estudos para revisar como especialmente notáveis, por suas representatividades desta categoria de pesquisa de mudanças. Cada um relaciona-se com o sucesso de várias respostas às mudanças nos componentes internos e externos que compõem os elementos contextuais dos diferentes ambientes organizacionais.

Os primeiros quatro estudos selecionados por Armenakis e Bedeian (1999) abordam as respostas coletivas tomadas pelas organizações na reação a mudanças ambientais externas. Cada um é representativo de vários outros estudos sobre as forças ou condições internas e externas que moldam o ambiente de uma organização. O quinto estudo descreve uma meta-análise de fatores contextuais, de conteúdo e de processos internos selecionados e mereceram menção desses autores devido à sua singularidade. Os outros três estudos descrevem a aplicação de técnicas matemáticas para modelagem de respostas organizacionais às pressões ambientais e, portanto, destacam-se por sua metodologia incomum (ARMENAKIS; BEDEIAN, 1999). Todos os oito estudos oferecem *insights* importantes para uma melhor compreensão da dinâmica contextual das mudanças organizacionais. Armenakis e Bedeian (1999) sugerem consultar Barnett e Carroll (1995), para uma revisão mais ampla de pesquisas que buscam explicar o impacto de fatores contextuais na mudança organizacional.

Os estudos contextuais, selecionados para revisão por Armenakis e Bedeian (1999), fornecem informações sobre o impacto de fatores internos e externos (por exemplo, idade organizacional, tamanho e inércia), sobre a eficácia de uma organização na resposta às mudanças ambientais. O que se lê, em Armenakis e Bedeian (1999), é que as mudanças podem ser provocadas por alterações regulatórias, enquanto que em outras instâncias podem ser motivadas por forças competitivas que se manifestam como avanços tecnológicos.

Os estudos revisados por Armenakis e Bedeian (1999) centraram-se no sucesso de várias respostas às mudanças nos elementos contextuais dos ambientes externos e internos de uma organização. Embora não seja intenção aqui oferecer generalizações amplas, outras meta-

análises, como a realizada por Damanpour (1991), permitiriam a integração de achados relacionados às interações dos componentes que formam os elementos contextuais dos ambientes organizacionais contrastantes.

Sastry (1997) desenvolveu um modelo de simulação para analisar a dinâmica da mudança organizacional. O modelo centra-se em quatro variáveis organizacionais: orientação estratégica (ou seja, como uma organização compete); inércia (isto é, resistência às mudanças nas relações sociais e estruturais); desempenho percebido por altos gerentes (por exemplo, consistência de atividades e eficiência organizacional); e pressão para a mudança. Os achados de Sastry (1997) sugerem vários pontos de vista sobre como as organizações podem falhar ao tentar introduzir mudanças. O principal é que um esforço de mudança provavelmente falhará se uma organização adotar uma orientação estratégica que não corresponda aos requisitos de seu ambiente externo.

Na avaliação de Ford e Ford (1995), mudança organizacional é um acontecimento temporal estritamente relacionado a uma lógica, ou ponto de vista individual, que possibilita às pessoas pensarem e falarem sobre a mudança que percebem.

Robbins (1999) concebe a mudança organizacional como atividades intencionais, proativas e direcionadas para a obtenção das metas organizacionais. Bruno-Faria (2003) define como qualquer alteração, planejada ou não, ocorrida na organização, decorrente de fatores internos e/ou externos à organização que traz algum impacto nos resultados e/ou nas relações entre as pessoas no trabalho.

Na visão de Lima e Bressan (2003), mudança organizacional é qualquer alteração, planejada ou não, nos componentes organizacionais (NADLER; SHAW; WALTON, 1995) ou nas relações entre a organização e seu ambiente, que possa ter consequências relevantes, de natureza positiva ou negativa, para a eficiência, eficácia e/ou sustentabilidade organizacional.

Contudo, para além dos estudos realizados por Bressan (2004) e Santos (2014), avançando-se mais um pouco, depara-se com a definição de mudança organizacional como algo que, visando atingir metas organizacionais, diz respeito a uma alteração formalmente planejada que pode contemplar estrutura, processos e sistemas (LINES, 2005).

Considerando um ambiente em constante transformação, as organizações podem gerir os processos de mudanças de diversas formas (POLICARPO; BORGES, 2016). Importante destacar como as mudanças organizacionais se dimensionam. Para Soto (2005), as mudanças têm as seguintes dimensões: conforme a sua direção orientada para a meta, podem ser completas ou incompletas; conforme a sua magnitude, podem ser totais ou parciais; conforme o seu início, podem ser planejadas ou obrigadas, e conforme a sua duração, rápidas ou lentas.

Visto isso, questiona-se quais seriam os fatores que desencadeiam mudanças organizacionais. Robbins (1999) lista seis aspectos pontuais que se apresentam como fontes de mudanças. São eles: a natureza da força do trabalho, a tecnologia, os choques econômicos, a concorrência, as tendências sociais e a política. De acordo com Bressan (2004), esses aspectos estariam presentes no cotidiano organizacional de forma mais ou menos aguda em determinados momentos, mas constantemente exerceriam pressão sobre a organização.

Com base no exposto, é válido salientar que pressões por mudanças ocorrem tanto no setor privado quanto no setor público. Óbvio que as pressões que cada qual sofre estão ligadas à finalidade e à natureza próprias a cada setor. De acordo com Rocha-Pinto e Muniz (2010), no que toca à administração pública, vários planos e ações estratégicas têm sido elaborados em empresas públicas brasileiras com o objetivo de tornar o setor público menos burocrático e mais ágil às demandas do ambiente. Entre os objetivos de mudança das organizações públicas, estão: “[...] a inovação, a redefinição de processos organizacionais, a busca por maior eficiência, a reformulação de valores e da cultura organizacional” (ROCHA-PINTO; MUNIZ, 2010, p. 2).

Relativo às universidades públicas brasileiras, Perlatto (2013) frisa que, sobretudo as federais, passaram por intensos processos de transformação ao longo da última década. O autor assinala que, para além da expansão do número de universidades federais e da construção de novos *campi* em diversos estados do país, com a conseqüente ampliação do número de vagas, houve ainda um aumento significativo no número de docentes e técnicos-administrativo, bem como uma expansão dos recursos para custeio e investimento dessas instituições.

Perlatto (2013) pontua que iniciativas importantes relacionadas ao ensino superior surgiram no Brasil nos últimos anos, a exemplo da instituição da Universidade Aberta do Brasil (UAB), para cursos de ensino a distância; da ampliação do sistema de pós-graduação e do número de bolsas concedidas pelas agências de fomento; do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, que analisa as instituições, os cursos e o desempenho dos estudantes; a criação do Programa Ciência Sem Fronteiras, que busca promover a internacionalização dos estudantes brasileiros mediante intercâmbio acadêmico e mobilidade internacional; o Programa Universidade para Todos (ProUni), que tem como finalidade a concessão de bolsas de estudos integrais e parciais a estudantes de cursos de graduação e de cursos sequenciais de formação específica, em instituições privadas de educação superior. O autor alega que talvez essas sejam as mais importantes iniciativas que mudaram os rumos das universidades públicas federais nos últimos anos.

Perlatto (2013) ainda assinala que essas mudanças colaboraram para inserir no debate público brasileiro a reflexão sobre os desafios das universidades públicas, sobretudo as federais. Segundo ele, tais mudanças mobilizaram em torno de determinadas temáticas a atenção da opinião pública, dos formadores de opinião e da sociedade civil, que, a partir de diferentes perspectivas, propuseram-se a discutir temáticas diversas, tais como:

- a) Implementação das cotas sociais e raciais nas universidades públicas;
- b) Estabelecimento do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI);
- c) Expansão e aplicação, em escala nacional, do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM).

Deste modo, Perlatto (2013) defende que, em todos esses casos, ainda que de distintas maneiras, o que se converteu como objeto de debate na esfera pública não foi exclusivamente o mérito substantivo das políticas públicas *per se*, mas aspectos mais amplos relacionados à missão pública das instituições federais para assegurar processos de inclusão, expansão e democratização.

Com efeito, sendo postas algumas iniciativas governamentais voltadas para o ensino superior que, de alguma maneira, foram fontes de mudanças organizacionais no âmbito da UFRPE, bem como no âmbito das demais universidades federais, não só foram só iniciativas que instigaram mudanças internas, mas, sobretudo, influenciaram na forma como as próprias universidades vieram a interagir com os seus contextos.

Entre as mudanças internas, na perspectiva de Obadia, Vidal e Melo (2007), estão aquelas relativas às práticas sistemáticas de gestão, objetivando modernizar as universidades e torná-las suficientemente ágeis no sentido de melhorar a eficiência de seus processos (fazer mais com menos), aumentar sua eficácia (alinhar o foco de suas ações, fazer a coisa certa), e intensificar sua efetividade (proporcionar benefícios à sociedade por meio de inovações).

2.2 Determinismo e voluntarismo na análise organizacional

Desde Astley e Van de Ven (1983), as principais escolas de pensamento da teoria organizacional se debruçam sobre quatro visões básicas acerca da relação das organizações e seus ambientes: visão sistêmico-estrutural, visão da escolha estratégica, visão da seleção natural e visão da ação coletiva. Para esses autores, a partir de cada visão dessas, as organizações podem se comportar de diversas maneiras, diante de seus ambientes.

Astley e Van de Ven (1983) entendem que, na visão sistêmico-estrutural, o comportamento da organização é determinado, restrito e adaptativo. Na visão da seleção natural, a organização se comporta dentro de uma seleção ambiental aleatória, natural ou econômica. Na visão da escolha estratégica, o comportamento da organização é construído, autônomo e ordenado. Na visão da ação coletiva, o comportamento da organização atende a ordens racionais coletivamente construídas e politicamente negociadas.

Todavia, como observam Rossetto, Lazaretti e Vargas (2012, p. 112), “[...] cada uma das quatro perspectivas representa somente uma visão parcial da realidade, de tal forma que, em conjunto, proporcionam um repertório de formas complementares de distribuição dos fenômenos organizacionais”. O objetivo final é a adaptação estratégica, que se refere ao processo de ajuste mútuo entre a organização e seu ambiente, no qual tanto a organização procura se modificar para atender às exigências do ambiente, quanto procura moldá-lo de acordo com suas necessidades (ROSSETTO; CUNHA; ORSSATTO, 1997).

Em relação ao processo de adaptação estratégica, o debate tem se centrado, fundamentalmente, em dois aspectos: a visão determinista e visão voluntarista (CARVALHO; ROSSETTO; VIANNA, 2011). Do ponto de vista da orientação voluntarista, segundo Rossetto Lazaretti e Vargas (2012), as organizações são agentes autônomos, proativos, que se autodirigem. Enquanto na visão voluntarista “[...] os indivíduos são considerados a unidade básica de análise e a fonte de mudança na vida organizacional” (ROSSETTO; LAZARETTI; VARGAS, 2012, p. 112), na visão determinística são retiradas das pessoas e da organização a capacidade de escolha de estratégias. Portanto, o determinismo defende que é o ambiente quem seleciona as organizações.

Mais perfilada com o voluntarismo, o desenvolvimento da teoria contingencial estabeleceu-se como uma perspectiva dominante na análise organizacional. Uma das principais ideias subjacentes ao enfoque contingencial é a de que a maneira ótima de organizar depende da natureza do ambiente com o qual a organização deve se relacionar. (WOODWARD, 1965; LAWRENCE; LORSCH, 1967).

O estudo de Lawrence e Lorsch (1967) reforçou a ideia de que, em diferentes circunstâncias ambientais, alguns tipos de organizações são mais capazes de sobreviver do que outras. Uma vez que as relações entre organização e ambiente são produto de escolhas humanas, reforçam o papel e a importância da escolha estratégica.

A teoria mais perfilada com o determinismo é a denominada modelo da ecologia das populações (ALDRICH, 1979). Este enfoque propõe que os fatores ambientais selecionam aquelas organizações que melhor se adaptam ao ambiente. A ideia central é a de que o próprio

ambiente se encarrega de selecionar e reter as empresas – também se pode englobar as organizações públicas – que melhor conseguem se ajustar às variações e turbulências externas.

Essa perspectiva abre muitas novas vias de investigação, pois introduz a compreensão da dinâmica que influencia o todo populacional das organizações. Assim, a análise organizacional muda de explicação, de como as organizações individuais se adaptam aos seus ambientes, para a compreensão de como diferentes espécies aumentam e diminuem de importância. Segundo Miles (1982), a teoria da contingência não levou em conta as forças do macroambiente. Quanto a esta questão, Morgan (2009) observou que tanto as visões da ecologia da população quanto as visões da teoria contingencial concebem as organizações como existindo num estado de tensão ou de luta com seus ambientes.

Visto isso, pode-se considerar que o voluntarismo e o determinismo ambiental são variáveis independentes, ou seja, os indivíduos, nas suas organizações, podem fazer escolhas na tomada de decisão e também podem sofrer influências do ambiente.

Ainda assim, a dimensão orientada para o voluntarismo focaliza sua atenção nos mecanismos sobre os quais uma organização estabelecida se constrói, mantém, reproduz e se reconstrói; ao passo que a dimensão orientada para o determinismo evidencia como acontece o aparecimento, bem como a dissolução de organizações numa estrutura social existente limitadora da ação organizacional (SOUZA; SANTANA, 2017).

Na avaliação de Bernardes e Sá (2009, p. 2), “[...] considerando a maneira como os elementos do ambiente são estruturados, é o ambiente quem determina as empresas que irão obter sucesso em um dado contexto”. Por outro lado, as mesmas autoras entendem que:

No extremo oposto dessa perspectiva, se encontra a visão voluntarista do processo estratégico. Os partidários desta linha veem a organização como possuidora de um grande grau de decisão, seja qual for o cenário e independente do ambiente externo: o sucesso da organização estaria nas mãos de seus líderes. De acordo com tal viés, a relação da empresa com seu ambiente é determinada pela escolha estratégica dos indivíduos que compõem a organização (BERNARDES; SÁ, 2009, p. 2).

Conquanto haja autores citados por Carvalho, Rossetto e Vianna (2011) que frisam que há estudos que dão atenção a uma abordagem em detrimento de outra, na presente análise não se pretende discutir a primazia de uma abordagem sobre outra. Até porque é difícil discordar de que o “[...] foco no determinismo e no voluntarismo como extremos opostos de um simples *continuum* gera conflitos e desvia a atenção de questões mais importantes.” (CARVALHO; ROSSETTO; VIANNA, 2011, p. 287, grifo do autor).

Em contrapartida, não se pode deixar de evidenciar que, como já observaram Bernardes e Sá (2009), a oposição entre as correntes determinista e voluntarista refere-se a visões antagônicas das forças que possuem as organizações para atuarem em seus ambientes. Mas, voltando mais uma vez com Astley e Van de Ven (1983 apud OLIVEIRA; RAMEZANALI, 2013, p. 4),

o interesse das questões de pesquisa a respeito de organizações complexas deveria, em primeiro lugar, admitir ambas as visões: determinista e voluntarista; e, segundo, justapor essas visões para estudar as interações e interdependências recíprocas existentes nos processos de adaptação organizacional.

Assim, com vistas às mudanças pelas quais o mundo passa, que por si são incessantes, faz-se necessário que as organizações estejam atentas tanto ao contexto em que estão inseridas, quanto ao seu ambiente competitivo, bem como aos seus *stakeholders*. Por certo, aplicar as abordagens deterministas e voluntaristas auxilia a compreender a orbe da universidade e em que medida ela afeta e é afetada pelos fatores contextuais.

Muitas questões são enfrentadas na prática pelos gestores universitários – o ensino superior em mudança, a presença de concorrentes, a crescente preocupação com a linha de fomento, as reivindicações da comunidade acadêmica e do entorno, e assim por diante. A compreensão dessas pressões é suficiente para afastar o indivíduo do seu pequeno mundo a fim de construir análises mais amplas desse contexto social.

2.3 A interação entre as universidades e o contexto e a origem dos *stakeholders*

As concepções alemã e francesa de universidade tiveram uma influência significativa sobre a constituição das primeiras universidades brasileiras, a Universidade de São Paulo (USP) e a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Paula (2002) destaca as divergências entre essas duas concepções: enquanto a universidade francesa, desde Napoleão, é mantida e dirigida pelo Estado, com pequena autonomia frente aos poderes políticos, a universidade alemã, embora também mantida financeiramente pelo Estado, conservou uma parte notável do seu caráter corporativo e deliberativo, gozando de liberdade de ensino e de pesquisa, nas suas primeiras décadas de funcionamento, no século XIX.

O modelo alemão, de acordo com Paula (2002), estabeleceu-se a partir da fundação da Universidade de Berlim, em 1810, cuja criação foi precedida por uma especulação teórica, da qual fizeram parte alguns filósofos, entre eles Guillermo de Humboldt, o verdadeiro fundador da Universidade de Berlim.

Segundo Paula (2002), na concepção alemã, para que a universidade desempenhe plenamente o seu papel, ela deve ser autônoma, conquanto sua existência dependa economicamente do Estado. Para ela, o mundo da ciência não pode ser confundido com o mundo da ação, apesar de ser penetrado pelas realidades deste mundo que se converte em objeto de investigação. Isso implica pensar, por exemplo, que o professor universitário, mais que um funcionário público, deve assumir o papel de membro de uma corporação científica, reivindicando a autonomia da pesquisa e do ensino, o que implica a sua independência das pressões e demandas externas à aventura do saber.

Apesar das diferenças existentes entre a concepção francesa e a alemã, em ambas houve a preocupação com a questão nacional, ou seja, com a afirmação da nacionalidade (AMARAL; MAGALHÃES, 2000; PAULA, 2002). No entanto, segundo Amaral e Magalhães (2000, p. 11), “[...] o modelo humboldtiano assumia que as universidades são parceiras do Estado actuando enquanto a mais elevada expressão do próprio Estado e da cultura nacional, o modelo napoleónico era bastante mais restritivo no que diz respeito à autonomia académica”.

A concepção alemã sofreu uma série de modificações ao longo do tempo, na Europa e no Brasil, dentre as quais, segundo Amaral e Magalhães (2000) e Paula (2002), a diminuição da autonomia e da liberdade acadêmica, com consequente vínculo dos intelectuais à política estatal, uma guinada em direção ao pragmatismo, sob influência do modelo norte-americano de universidade.

Nas análises de Paula (2002), no modelo norte-americano, a instituição universitária procura associar estreitamente os aspectos ideais aos funcionais, “[...] estruturando-se de tal maneira que possa ajustar-se às necessidades da massificação da educação superior e da sociedade de consumo” (PAULA, 2002, p. 153). Assim, na análise dessa autora, boa parte das universidades procura atender aos interesses imediatos do setor produtivo, do Estado e da sociedade.

Na Europa, a alteração do modo de relacionamento entre as universidades, o Estado e a sociedade, tem sido descrita na literatura especializada como a passagem do modelo de controle estatal para o modelo de supervisão estatal (NEAVE; VAN VUGHT, 1991 apud AMARAL; MAGALHÃES, 2000).

Amaral e Magalhães (2000) citam diversos fatores que conduziram alterações nas universidades da Europa e que se combinam de forma complexa, entre eles: a) a substituição do Estado pelo setor privado como o maior empregador dos formados pelas Universidades; b) a massificação do ensino e as dificuldades crescentes para assegurar o seu financiamento com

fundos públicos; c) a ideia da importância de aumentar a diversidade da oferta de ensino; d) a impossibilidade de gerir centralmente o “conhecimento útil” face à massificação e crescente complexidade da sociedade e à grande velocidade de obsolescência do conhecimento, e ainda, e) o surgimento das teorias neoliberais acompanhadas da ideia de ineficiências do setor público.

Nestas condições, as estratégias governamentais alteraram-se e passaram a basear-se nos princípios da autonomia e da autorregulação, observam Amaral e Magalhães (2000). No novo paradigma, o ambiente social, económico e tecnológico,

deixa de ser visto como um conjunto de interesses, por vezes mesmo interesses conflitantes, para ser considerado como uma teia dentro da qual as instituições de ensino superior se têm e se devem integrar se pretenderem sobreviver enquanto organizações (AMARAL; MAGALHÃES, 2000, p. 16).

Na concepção de Amaral e Magalhães (2000), esse conceito de universidade tem sido posto em causa como resultado das restrições financeiras e das pressões para integrar as necessidades do ambiente em que as universidades atuam.

As condições contextuais expostas se refletiram nos modelos de governação das universidades, uma vez que o governo toma medidas no sentido de garantir que grupos representativos do mundo exterior, os *stakeholders*, possam atuar e intervir no interior das universidades. Como se lê em Amaral e Magalhães (2000, p. 14):

O surgimento dos *stakeholders*, isto é, de representantes dos vários interesses que convivem nas nossas sociedades (empresariais, religiosos, culturais, etc.) na estrutura de governação das universidades foi o passo decisivo em direcção à criação de dispositivos mais susceptíveis de dar respostas adequadas ao “mundo exterior”, de tornar as instituições mais “relevantes”.

Neste modelo, na análise de Amaral e Magalhães (2000), o Estado, em vez de proteger as instituições das intervenções e influências externas, toma medidas, se necessário, por meio de dispositivos legais, no sentido de garantir que “terceiros”, mediante a presença de *stakeholders*, possam intervir.

Na Europa, como exemplo, segundo Amaral e Magalhães (2000), as universidades criam conselhos com uma representação maioritária exterior à universidade e com funções que incluem, aprovação do orçamento (na Espanha, o Conselho Social; na Itália, o Conselho das Instituições Sociais). Na UFRPE, foi criado em 08/10/1975 – dentro da aprovação do Estatuto e Regimento Geral da UFRPE – o Conselho de Curadores (CURA), órgão consultivo, normativo e deliberativo para assuntos pertinentes à discriminação, disciplina e

fiscalização econômico-financeira da Universidade, tem, entre seus integrantes, 01 Representante do Ministério da Educação, 01 Representante do Governo do Estado de Pernambuco e 01 Representante do Banco do Nordeste do Brasil, embora representem a minoria na constituição deste Conselho (UFRPE, 2012).

É neste quadro que se apresenta o conceito de *stakeholder*, isto é, de representante dos interesses do contexto que envolve as universidades.

Este conceito, no sentido de “terceiros” que actuam entre os dois principais parceiros — a comunidade de académicos e os interesses da sociedade — é anti-humboldtiano por natureza, dado que o Estado na tradição humboldtiana não era visto como uma “parte” no sentido restrito do termo, mas como uma entidade que impedia que quaisquer “terceiros” intervissem nas actividades e nas missões das instituições (AMARAL; MAGALHÃES, 2000, p. 16).

Nesta pesquisa, esses “terceiros” são definidos como os atores que dão supostamente voz aos interesses da sociedade na qual as universidades se integram, tendo como função ativar a sua sensibilidade em relação ao meio que as envolvem, e que, portanto, podem ser influenciados ou podem influenciar nas suas atividades.

Porém, nos contextos específicos das universidades, o conceito de *stakeholder* é muito complexo e pode suscitar diversas interpretações. Naquilo que Amaral e Magalhães (2000) denominam de Modo 1, os *stakeholders* representam interesses legítimos, tendo uma intervenção na condução dos negócios da sociedade (como acionistas em numa sociedade por ações). Nesse conceito, os autores se referem “[...] à crescente presença de uma retórica de mercado e a uma visão da universidade e das instituições do ensino superior, em geral, como uma ‘empresa de serviços’ ” (AMARAL; MAGALHÃES, 2000, p. 16-17).

Todavia, é possível um Modo 2, de certa forma, oposto ao primeiro: os *stakeholders* como uma representação da sociedade e dos seus interesses mais amplos, e, portanto, induzindo mudanças, assegurando que os benefícios sociais e os valores inerentes à uma universidade não estejam em obediência tão somente aos princípios do mercado. Muito passa, entretanto, pela escolha dos *stakeholders*, e, conforme Amaral e Magalhães (2000), esta é uma parte do papel dos curadores nas universidades americanas — representar os interesses da sociedade, mas, também, defender os valores da universidade, tal como definidos nos estatutos.

Uma vez que a universidade – lugar de livre discussão e crítica, incluindo aqui a função de crítica da sociedade e das suas estruturas e da própria universidade – agora compelida a desempenhar um papel crescente na prestação de serviços e na procura de fontes

de financiamento alternativo – pode sofrer os ataques tradicionalmente assumidos como vindo de fora e de dentro das próprias instituições, estes perigos podem assumir modos sutis. Por exemplo, sob a forma de desmoralização dos docentes das áreas menos aptas à captação de recursos externos, face ao aumento de proventos dos colegas de áreas consideradas estratégicas (AMARAL; MAGALHÃES, 2000).

Outra manifestação desta tendência é o rápido desenvolvimento das atividades de avaliação da qualidade do ensino e da pesquisa. Como observam Amaral e Magalhães (2000), o conceito de liberdade acadêmica de Humboldt é incompatível com qualquer controle levado a cabo pelos pares no âmbito de qualquer processo de avaliação, pois, de acordo com Humboldt, o controle da qualidade era garantido pela contratação pelo governo e pelo provimento de recursos, gozando os acadêmicos de uma liberdade na qual nenhum par estava autorizado a interferir no trabalho do outro.

A este propósito, é interessante notar que a autonomia presentemente atribuída às universidades representa um deslocamento da autoridade para uma esfera mais próxima da dos acadêmicos, com limites à sua liberdade acadêmica e com um controle para que suas linhas de investigação sejam aderentes às linhas dos programas de pós-graduação ao qual estão inseridos, o que, “levanta a questão da necessidade de distinguir, claramente, entre autonomia institucional e liberdade acadêmica.” (AMARAL; MAGALHÃES, 2000, p. 15).

No Brasil, como exposto acima, embora concedendo autonomia às universidades, o Estado se mantém na regulação do ensino superior, principalmente com a introdução do SINAES e mecanismos de supervisão e avaliação que induzem à competição entre instituições (por alunos, por investimentos, por *rankings* das melhores universidades, por fundos para investigação, entre outros).

Assim, na concepção de Neave (1995 apud AMARAL; MAGALHÃES, 2000), se até décadas atrás ser relevante para a sociedade não era a principal característica da universidade, se ela era considerada uma instituição cuja essência era estar acima do imediato, ou, como afirmou Neave (1995, p.10, apud AMARAL; MAGALHÃES, 2000, p. 15), “ [...] a universidade estava no mundo mas não era dele”; agora é dever da universidade não só o ser “relevante”, mas também ser vista como relevante.

Fundamentado em Holanda (1999), que, na obra “Raízes do Brasil”, realiza uma (auto) crítica sobre a maneira como o positivismo exerceu influência quase soberana na forma de se construir o campo universitário acadêmico brasileiro, Ribeiro (2010) mostra a outra faceta sobre o modo de se pensar o ensino universitário brasileiro, que, segundo este autor, é tão antigo quanto o surgimento da própria universidade.

Ribeiro (2010) vê a separação entre a academia e seu contexto social dela como uma crença na pureza da ciência e em sua capacidade de produzir a verdade, efeito de um positivismo embebido de um simbolismo de diferenciação ou distinção social, “[...] em que o doutor era, como ainda o é, enxergado como um ‘nobre’, e, portanto, identificado como detentor do poder: tanto econômico como político, além de intelectual” (RIBEIRO, 2010, p. 437).

Embora o foco de suas análises seja voltado para os cursos de mestrado profissional, acredita-se que as contribuições de Ribeiro (2010) são pertinentes para esta discussão devido à similaridade do debate travado entre a situação dos mestrados profissionais e o atual debate a respeito do contexto social das universidades públicas federais brasileiras.

Para Ribeiro (2010), o entendimento de que a universidade enquanto instância social educadora e integrada à sociedade, não é ponto pacífico; nem por parte da universidade e muito menos por parte da própria sociedade.

Por um lado, há um senso comum que afirma ser a universidade uma instituição fechada; essa consideração é condensada na conhecida expressão “torre de marfim” e, de certa forma, é referendada por muitas práticas acadêmicas. Em contrapartida, há outro discurso que afirma que a integração da universidade à sociedade se faria sob o manto do utilitarismo, isto é, a universidade deveria servir à sociedade; essa postura também é referendada por aqueles que consideram ser a função primordial, senão única, do ensino universitário produzir agentes para o mercado (RIBEIRO, 2010, p. 439).

Esses dois argumentos formam um falso paradoxo, ainda no entendimento de Ribeiro (2010), pois partem do princípio de que há uma relação desigual e apartada entre a universidade e a sociedade. Para ambos, pode-se produzir, portanto, uma mesma resposta, isto é, a universidade deve ser considerada parte integrante da sociedade, sendo um dos locais onde não apenas se reflete, mas se produz reflexão. Seu diferencial é que a reflexão produzida no meio universitário se baseia em métodos científicos. Essa constatação conduz o debate a outro lugar, qual seja, a disputa por aquilo que se concebe como sendo ciência ou a maneira pela qual se faz uso social da ciência (BOURDIEU, 2004).

Em sintonia com esse “uso social”, Bourdieu (1998) dá corpo ao conceito de “capital social” vinculando à ideia de estratégias que sustentam as relações contingentes e estimulam a responsabilidade coletiva. Na verdade, esse autor francês entende que capital social se forma a partir de uma rede de relações entre agentes, construída por cada um, em que haja reconhecimento mútuo.

Nessa perspectiva, Bourdieu (2004) sugere um papel mais proativo das universidades na sociedade. Segundo este sociólogo, a comunidade científica deveria se constituir em instância coletiva capaz de intervir como força política para dar opinião sobre problemas que são de sua competência. Armados dos conhecimentos especializados, os eruditos poderiam eles próprios definir a demanda social e intervir sobre problemas de interesse geral de maneira sistemática e constante (e não somente quando os políticos passam da medida) e participarem do debate social para esclarecer bem os problemas e dissolver os falsos problemas. Isso significa, conforme Bourdieu (2004), ocupar assentos e se fazer representar em muitas das instâncias nas quais se preparam as decisões públicas, para introduzir o ponto de vista da ciência. Poderiam, assim, atender demandas manifestadas e contribuir para explicitar as demandas não formuladas.

Em geral, afirma-se, no entanto, que a universidade deve manter sua função reflexiva, pois essa é uma de suas funções sociais. Segundo Ribeiro (2010), assumir tal consideração, todavia, não é suficiente, pois é preciso adentrar no campo das disputas políticas sobre como devem interagir a sociedade e a universidade. Isto é, o debate deveria incidir sobre o modo como se dá, ou como se deve dar, essa interação, e trazer à tona, ao mesmo tempo, a relação de apropriação da produção acadêmica pela sociedade assim como de apropriação da reprodução social pela universidade.

Ora, se é verdade que a universidade e a sociedade interagem, como se está defendendo nesta pesquisa, e se não há dúvidas de que vivemos em uma sociedade de mercado, parece natural a predominância da lógica mercadológica no meio acadêmico. Corroborando com Ribeiro (2010), é a capacidade reflexiva institucional da universidade que possibilita, mas não necessariamente garante, que a universidade se distancie do mercado, refletindo inclusive sobre outras formas de interação social.

Trata-se de possibilidade que se traduz como um desafio social, teórico e histórico constante, nem sempre enfrentado e muitas vezes até negado por diversos setores da Academia, o que é esperado, posto que, em se tratando de reflexo social, seu corpo de trabalho é heterogêneo e se pauta no dissenso (RIBEIRO, 2010, p. 440).

Percebe-se, na concepção de Ribeiro (2010), que a tendência mercadológica da universidade é resultado de disputa social. “Disputa essa que foi ganha, ao menos por enquanto, pelo mercado” (RIBEIRO, 2010, p. 440). Essa vitória, porém, se deu quando o mercado alcançou, de forma explícita, esferas do ensino anteriores ao superior, antes mesmo da expansão dos cursos de graduação privados no País, na década de 1990. Segundo Ribeiro

(2010), foi por meio da consolidação da ideia de que o ensino básico de qualidade no Brasil era sinônimo de ensino privado que o mercado venceu a disputa, inclusive a disputa simbólica, do campo a que pertence a academia: a educação.

De toda essa disputa, o resultado não foi a consolidação de um melhor ensino de base oferecido pelo setor privado, mas a ideia de que “[...] um ensino de qualidade passa pela privatização das relações sociais” (RIBEIRO, 2010, p. 441). O que esse autor ressalta é que as escolas privadas ganharam hegemonia como sendo o *locus* da qualidade, devido à hegemonia de um discurso que afirma ser o ensino de qualidade aquele da aprovação e da eficácia, quantificável, possibilitando sua medição por resultados como, por exemplo, o número de alunos aprovados no vestibular. Segundo Ribeiro (2010, p. 441), “Mais do que o mercado penetrar na condução das instituições de educação, o que ocorreu com a educação brasileira foi que ela sucumbiu às regras do mercado como regras de sua própria reprodução”.

Não é mais recomendável negar a complexidade da reprodução social que dialeticamente faz com que o público e privado interajam. A postura dualista, ao assumir o universo acadêmico como exclusivamente público, enfraquece a necessidade de afirmação de disputa desse campo com o mercado. Ao mesmo tempo, ao considerar que as práticas “externas” estão necessariamente ligadas ao mercado, assume que, fora da universidade, não há possibilidade de o conhecimento se pautar na coisa pública.

Diante desse quadro, com fundamento em Ribeiro (2010), é mais importante assumir o conflito social existente entre a privatização via mercado e a resistência da questão pública em todas as esferas sociais de produção e reprodução, inclusive na produção do saber. Assumindo-se tal posição, há que se ficar atento às investidas mercadológicas em lugares em que a esfera pública deveria ser prioritária, em nome de uma justiça e de um desenvolvimento social que visem à ampliação, ou mesmo à instauração, das conquistas de cidadania: inclusive no que diz respeito ao ensino e à pesquisa, ocupar os assentos, como propôs Bourdieu (2004).

Evidenciar esse conflito é também mostrar que a universidade deve e pode realizar investidas para além do mercado no contexto social que se encontra inserida, isto é, exercer sua função de reflexão crítica para fora de seus muros.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Rodrigues (2006, p. 166), “[...] os procedimentos metodológicos estão relacionados com o delinear, o modo como se procederá à pesquisa”. Assim, no intuito de se explorar a seleção de elementos que se julgou pertinente para a efetividade e proficiência deste estudo, e considerando tais procedimentos determinantes para o êxito da pesquisa, nesta seção é apresentado o conjunto de procedimentos metodológicos que se utilizou para a presente dissertação.

3.1 A abordagem da pesquisa

Considerando os aspectos temporais da UAG/UFRPE, este estudo se caracteriza em uma pesquisa histórico-longitudinal. Com fundamento em diversos autores (PETTIGREW, 1990; VAN DE VEN; POOLE, 1995), Dias e Becker (2013) salientam que a adoção da perspectiva histórico-longitudinal não é novidade, mas exige uma série de cuidados. Evidenciar fenômenos sob uma perspectiva longitudinal possibilita aumentar a percepção sobre o relacionamento entre os elementos contextuais e sua dinâmica (TATIKONDA et al., 2013; DIAS; BECKER, 2013).

Na concepção de Dias e Becker (2013), preferencialmente, os resultados de uma pesquisa não deveriam ser fundamentados tão somente em interpretações de entrevistas, sem nenhuma confrontação com outras fontes ou evidências.

Assim, este estudo não se concentra em um único evento ou em um conjunto de episódios discretos, separados do mais imediato ou do mais distante antecedente, que são os que dão aos eventos a forma, o significado e a substância (ROSSETTO; CUNHA; ORSSATTO, 1997). A não consideração dos antecedentes faz com que se adote uma visão dos episódios como se tivessem um claro fim e um claro começo, e, portanto, falha em prover dados sobre os mecanismos e processos por meio dos quais a mudança é criada (PETTIGREW, 1987).

Desta forma, ancorados em autores variados (VAN DE VEN; POOLE, 1995; FLECK, 2004; LANGLEY; KAKABADSE, 2007), Dias e Becker (2013, p. 39) alertam que:

[...] a perspectiva histórico-longitudinal se justifica não somente pela necessidade de entender a ordem e a sequência de eventos ao longo do ciclo de vida de uma organização, mas também para apontar/verificar se a mudança foi contínua, progressiva e automática ou se motivada por eventos súbitos que empurraram, de forma dramática, a organização para o próximo estágio de evolução.

3.2 Objetivos da pesquisa

Sendo o objetivo principal do estudo em questão analisar as interações empreendidas entre UAG/UFRPE e o seu contexto social, logo, com vistas ao intento exposto, entendeu-se que se deveria utilizar de uma pesquisa descritivo-exploratória para tal fim, já que se lança enfoque sobre um objeto de estudo no qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado, conforme observa Vergara (1998), acerca de pesquisas que apontam para tal propósito. A autora destaca que, por sua natureza de sondagem, a investigação exploratória “[...] não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa” (VERGARA, 1998, p. 45).

Na concepção de Gil (2008, p. 28), “[...] pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”. Portanto, esse autor dá conta ainda de que as pesquisas descritivas são também as mais requisitadas por organizações, como instituições educacionais, empresas comerciais, partidos políticos, entre outras.

Vergara (1998), por sua vez, compreende que a pesquisa descritiva expõe característica de determinados fenômenos, não tendo compromisso de explicá-los, mesmo eles servindo de base para explicações.

3.3 Procedimentos de coletas de dados

A decisão sobre que instrumento adotar para a coleta de dados, como usar, onde e quando aplicar pode ser complexa, dependendo do tipo e da abrangência da pesquisa. Gil (2008, p. 153) aponta que “o tratamento dos dados, a inferência e a interpretação, por fim, objetivam tornar os dados válidos e significativos”. Consequentemente, a qualidade das técnicas influi diretamente nos resultados: se são fracas ou polarizadas (direcionadas por alguma característica do instrumento ou deficiência em sua aplicação), assim também serão os resultados; se são robustas e adequadas ao problema e aos objetivos da pesquisa, aumentam a precisão e a confiabilidade dos dados coletados e dos resultados.

Na coleta de dados, adotou-se a triangulação metodológica sequencial (MORSE,1991), ou seja, a utilização de mais de uma técnica para a coleta de dados qualitativos: a partir do modelo de contexto social dos meios de hospedagem de Presser, Silva e Werlang (2016), a triangulação se deu mediante entrevistas semiestruturadas, realização de análise documental e observação participante.

De acordo com Morse (1991), há dois tipos possíveis de triangulação, nos procedimentos de coleta dos dados: a simultânea e a sequencial. A simultânea compreende a utilização dos métodos ao mesmo tempo, e a sequencial compreende a utilização de um método posterior ao outro. Quanto à triangulação sequencial, a autora assinala uma vantagem, já que há a possibilidade de planejar o método sequencial conforme a adequação dos dados obtidos com o método anteriormente utilizado. Assim, há, por parte de Morse (1991), uma recomendação de se utilizar a triangulação sequencial.

3.3.1 Identificação dos elementos constitutivos do contexto social

Inicialmente, elencaram-se os elementos constitutivos do contexto da UAG/UFRPE com base no modelo já citado de Presser, Silva e Werlang (2016). Os elementos do contexto foram identificados e apresentados em três categorias:

- I. *Stakeholders*,
- II. Fatores contextuais não-humanos,
- III. Ambiente competitivo.

A identificação preliminar dos elementos contextuais ajudou o pesquisador a interpretar seus achados e fazer inferências sobre os entrevistados, assim como criou condições para o estabelecimento de modelos explicativos ou ainda de possíveis generalizações, a perspectiva de estudos histórico-longitudinais.

Todavia, a relação final dos elementos contextuais identificados nas interações entre a UAG/UFRPE e seu ambiente foram apontados pelos entrevistados e percebidos nas leituras dos documentos consultados, além da aplicação do exercício observacional.

3.3.2 Identificação das mudanças organizacionais e das interações contextuais

As mudanças organizacionais implantadas na UAG/UFRPE e as interações contextuais decorrentes foram investigadas por meio de observação participante, entrevistas semiestruturadas e mediante pesquisa documental.

Na conceituação de Laville e Dione (1999, p. 178), a observação participante é uma “técnica pela qual o pesquisador integra-se e participa na vida de um grupo para compreender-lhe o sentido de dentro”. Já para Gil (2008, p. 103), a observação participante “consiste na participação real do conhecimento na vida da comunidade, do grupo ou de uma situação determinada”.

Vale frisar que Gil (2008) preceitua que duas formas distintas podem ser assumidas pela observação participante, que são a natural e a artificial. No que se refere à observação participante natural, o observador pertence à mesma comunidade ou grupo que investiga. Por sua vez, a observação participante artificial se dá quando o observador se integra ao grupo com o objetivo de realizar uma investigação.

No caso da pesquisa em tela, utilizou-se a observação participante natural, uma vez que o pesquisador é servidor da UAG/UFRPE há pelo menos seis anos. Ou seja, o observador participante é servidor do locus de pesquisa em pelo menos a metade da vida organizacional da Unidade Acadêmica.

No campo das ciências sociais, a entrevista é uma das técnicas de coleta de dados mais utilizadas. De acordo com Gil (2008, p. 109), pode-se definir entrevista como “[...] a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação”. Na avaliação deste autor, a entrevista é um modo de interação social. “É uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletar dados e a outra se apresenta como fonte de informação” (GIL, 2008, p. 109). Assim, utilizou-se entrevistas semiestruturadas, já que se visou levantar um conjunto de questões predefinidas. Contudo, foi válido colocar questões outras, cujo interesse veio a surgir no decorrer da entrevista.

Nessa perspectiva, as entrevistas semiestruturadas se constituíram em procedimentos de coleta de dados para esclarecimentos das referidas questões, deixando ao entrevistado decidir-se pela forma de traçar sua resposta.

Com base nisso, o **Quadro 1** apresenta a relação dos entrevistados e justifica a sua escolha.

Quadro 1 – Relação dos entrevistados

Participante da pesquisa	Período na função	Justificativa da escolha
(E1) Diretor Administrativo da UAG	2004-2007	Localmente, teve participação direta nas primeiras decisões para implantação da Unidade Acadêmica. Acompanhou o surgimento das atividades da UAG, tanto administrativas quanto acadêmicas. Participou da escolha dos novos cursos e, com isso, da nova dinâmica da Unidade Acadêmica.
(E2) Coordenador Geral de Cursos de Graduação Diretor Geral e Acadêmico da UAG	2005-2008 (Coordenador) 2008-2012 (Diretor)	Participou das primeiras decisões acadêmicas e administrativas, quando a Unidade Acadêmica já estava implantada. Participou das diversas fases da formatação organizacional da UAG/UFRPE, tendo feito parte da primeira leva de docentes concursados que compuseram o primeiro quadro de servidores.
(E3) Pró-Reitora de Ensino e Graduação Reitora da UFRPE	2004-2012 (Pró-Reitora) 2011-atual (Reitora)	Foi responsável pela coordenação da implantação da Unidade Acadêmica, tanto estrutural quanto pedagogicamente. Tem uma visão ampla desde o início aos dias atuais. Fez e faz parte da alta gestão da universidade.
(E4) Técnica-administrativa da UAG	2006-atual	Uma das servidoras mais experientes. É uma das primeiras concursadas a integrar a UAG/UFRPE.
(E5) Diretor Geral e Acadêmico da UAG	2012-2016 (Diretor) 2016-atual (Diretor)	Faz parte da primeira leva de docentes que chegou à Unidade Acadêmica. Está em seu segundo mandato como gestor (Diretor Geral e Acadêmico) da UAG/UFRPE.

Fonte: Elaborado pelo autor com dados da pesquisa (2018).

Foram entrevistados servidores que participaram das diversas etapas da trajetória organizacional da UAG/UFRPE, de forma a construir um quadro geral consistente. Com base em Dias (2011), os entrevistados foram selecionados de acordo com os seguintes critérios: a) possuir uma visão abrangente da Universidade, e mais especificamente da UAG/UFRPE, da estrutura, dos processos e da dinâmica das atividades de ensino, pesquisa e extensão; b) ter vivenciado momentos históricos da organização, participando de modo efetivo na definição ou implementação das mudanças organizacionais e que teve presença forte naquele cenário.

As entrevistas foram realizadas no período entre janeiro e abril do ano de 2018. Todo o processo foi flexível e dinâmico. Combinaram-se perguntas direcionadas e abertas, permitindo aos entrevistados discorrer sobre o tema sem que o pesquisador fixasse, *a priori*,

determinadas respostas ou condições. A preocupação limitou-se em centrar a atenção em determinados acontecimentos e em seus efeitos, considerando os seus aspectos fundamentais no processo de mudança e nas consequentes interações empreendidas. As entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas, após o que foram submetidas à validação.

Uma análise intensiva dos dados iniciou tão logo foi completada a coleta de dados. Foi mantido contato com os informantes durante toda a análise, e após os dados terem sido analisados e o estudo ter sido escrito, para esclarecer quaisquer pontos ou fechar pontos em aberto. Foi solicitado aos informantes uma leitura do relatório para checar sua validade.

3.3.3 Pesquisa documental

Para a confirmação das entrevistas, foi fundamental realizar exploração de diversos documentos, que também contou com busca de registros fotográficos como fonte documental. De acordo com Gil (2008), as fontes documentais são capazes de proporcionar ao pesquisador dados em quantidade e qualidade suficiente para evitar a perda de tempo e o constrangimento que caracterizam muitas das pesquisas em que os dados são obtidos diretamente das pessoas. Sem contar que, em muitos casos, só se torna possível realizar uma investigação social por meio de documentos.

Ainda consoante Gil (2008), todas as sociedades modernas dispõem de grande quantidade de dados estatísticos referentes às características de seus membros. O autor assinala que “tais dados são geralmente coletados e armazenados para servir aos interesses de organizações, sobretudo da Administração Pública. Todavia, podem ser muito úteis para a pesquisa social” (GIL, 2008, p. 148).

Desta maneira, para fins deste estudo, foram consultados diversos documentos, os quais deram suporte, confirmaram e promoveram o debate com os entrevistados. A relação dos documentos consultados consta nos **Quadros 2 e 3**.

Quadro 2 - Dispositivos legais institucionais (Continua)

Documento Legal	Descrição	Ano
Decreto Estadual nº 1.741, de 24 de julho de 1947	Cria a Universidade Rural de Pernambuco	1947
Lei nº 2.524, de 04 de julho de 1955	Federaliza a Universidade, transformando-a em Autarquia	1965
Decreto nº 60.731, de 19 de maio de 1967	Vincula a Universidade ao Ministério da Educação e Cultura	1967
Decreto nº 65.580, de 21 de outubro de 1969	Aprova o Estatuto da Universidade Federal Rural de Pernambuco	1969
Decreto nº 76.212, de 4 de setembro de 1975	Aprova o Plano de Reestruturação da Universidade Federal Rural de Pernambuco	1975
Processo nº 15.986/75 e Parecer nº 4.005/75 aprovado em 08/10/75 DOU de 17/11/1975	Estatuto e Regimento interno da UFRPE	1985
Resolução nº 44, de 26 de abril de 2005 do Conselho Universitário da UFRPE	Aprova a criação da Unidade Acadêmica de Garanhuns e da Proposta dos Cursos que serão oferecidos	2005
Resolução nº 117, de 03 de janeiro de 2007 do Conselho Universitário da UFRPE	Aprova modificações do Estatuto e Regimento Geral da UFRPE visando abranger as estruturas organizacionais das Unidades Acadêmicas de Garanhuns e Serra Talhada	2007
Resolução nº 106/2007, 05 de junho de 2007 do Conselho Universitário da UFRPE	Aprova modificações do Estatuto e Regimento Geral da UFRPE visando a inclusão dos Diretores Gerais Acadêmicos das Unidades Acadêmicas de Garanhuns e Serra Talhada	2007
Resolução nº 002, de 03 de julho de 2007 do Conselho Universitário da UFRPE	Aprova criação da estrutura administrativa da Unidade Acadêmica de Garanhuns – UAG desta Universidade e dá outras providências	2007
Resolução nº 226, de 14 de dezembro de 2007 do Conselho Universitário da UFRPE	Aprova Projeto de Reestruturação e Expansão da Universidade	2007
Resolução nº 283, de 26 de maio de 2008 do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFRPE	Aprova criação de cursos de Graduação na UFRPE Campus Dois Irmãos e Unidades Acadêmicas de Garanhuns e Serra Talhada e expande vagas em Cursos já existentes	2008
Resolução nº 260, de 02 de setembro de 2008 do Conselho Universitário da UFRPE	Torna sem efeito Resolução Nº 117/2007 do CONSU, que aprovou modificações do Estatuto e Regimento da UFRPE, visando abranger as estruturas organizacionais das Unidades Acadêmicas de Garanhuns e Serra Talhada e dá outras providências	2008
Resolução nº 322, de 04 de novembro de 2008 do Conselho Universitário da UFRPE	Aprova criação da Coordenação do REUNI – Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais	2008
Resolução nº 322, de 07 de janeiro de 2009 do Conselho Universitário da UFRPE	Aprova reestruturação das Unidades Acadêmicas, Departamento de Pesca e Aquicultura, Departamento de Contabilidade e Finanças, Comissão Interna de Auditoria e Pró-Reitoria de Ensino de Graduação desta Universidade	2009
Resolução nº 107, de 18 de março de 2009 do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFRPE	Aprova Projeto de Criação do Programa de Pós-Graduação em SANIDADE E REPRODUÇÃO DE RUMINANTES, a nível de Mestrado	2009

(Conclusão)

Documento Legal	Descrição	Ano
Resolução nº 120, de 24 de março de 2009 do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFRPE	Aprova Projeto de Criação do Programa de Pós-Graduação em CIÊNCIA ANIMAL E PASTAGENS, a nível de Mestrado.	2009
Resolução nº 121, de 24 de março de 2009 do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFRPE	Aprova Projeto de Criação do Programa de Pós-Graduação em PRODUÇÃO AGRÍCOLA SUSTENTÁVEL, a nível de Mestrado.	2009
Resolução nº 263, de 05 de novembro de 2012 do Conselho Universitário da UFRPE	Institui o cumprimento do item egressos da avaliação institucional- através da Coordenação de Acompanhamento e Monitoramento de Egressos.	2012

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa (2018).

As Resoluções aprovadas pelo Conselho Universitário (CONSU), pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) e pelo Conselho de Curadores (CURA) são dispositivos que guiam as atividades, ações e estratégias da UAG/UFRPE. Conforme UFRPE (2012), são esses os Conselhos que deliberam, normatizam e opinam em diferentes assuntos relativos à Instituição. Cada um desses Conselhos tem sua constituição própria (UFRPE, 2018).

O **Quadro 3** apresenta a relação dos principais documentos institucionais da UFRPE que auxiliam no gerenciamento da instituição.

Quadro 3 – Documentos que auxiliam no gerenciamento da UFRPE, consultados na pesquisa

Documento Institucional	Descrição
Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2006-2010) Ano: 2006	Congrega as diretrizes quanto aos diferentes aspectos que constituem a UFRPE, integram esse documento do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e o Planejamento Estratégico Institucional (PEI). Este documento apresenta o funcionamento atual da Instituição e propõe estratégias a serem seguidas no futuro, servindo de orientação para as ações em todas as áreas, no ensino, na pesquisa e na extensão.
Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2013-2020) Ano: 2012	Abrange diretrizes e políticas relativas aos mais diferentes aspectos, norteadoras das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão. É o instrumento que indica aos gestores os caminhos a serem percorridos e os meios a serem adotados. Apresenta o funcionamento atual da Instituição e propõe estratégias a serem seguidas no futuro, servindo de orientação para as ações em todas as áreas, no ensino, na pesquisa e na extensão.
Relatórios de Gestão da UFRPE Anos: 2008 a 2017	Relatórios elaborados segundo as normas do Tribunal de Contas da União como forma de prestação anual de contas da Universidade.
Relatórios de atividades da UFRPE Anos: 2013 a 2017	Têm objetivo de contribuir para o processo de transparência e de valorização da imagem da Instituição. Trata-se de resumos das ações desenvolvidas anualmente por algumas das Unidades Acadêmicas que compõem a UFRPE. A elaboração dos Relatórios acontece de forma colaborativa, de maneira que seu conteúdo decorre das informações que são recebidas pela Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN), em seu processo anual de coleta de dados.
Revistas UFRPE em números Anos: 2004 a 2015	Traz os principais números e indicadores da UFRPE e descreve os principais números da graduação, pós-graduação e ensino médio e técnico. Destaca-se ainda indicadores referentes ao capital humano e da produção acadêmica.

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa (2018).

Em estudos de caráter longitudinal, além da memória dos entre/vistados, a análise documental constitui uma técnica importante, seja complementando informações obtidas nas entrevistas, seja desvelando aspectos novos que reconstituam com fidelidade a trajetória da organização (DIAS; BECKER, 2013). Assim, também se recorreu a relatórios e documentos atuais e de épocas passadas, dissertações e publicações da própria universidade e da UAG/UFRPE.

Na concepção de Figaro (2014), a abordagem da triangulação serve aos objetivos da pesquisa, pois contribui para que os resultados alcançados possam ser verificados a partir de variados aspectos. Apoiada em Jensen e Jankowski (1993), essa autora explica que “a triangulação metodológica é adotada quando se utilizam diferentes métodos de investigação para a recolha de dados e a análise do objeto em estudo” (FIGARO, 2014, p. 128).

3.4 Análise e interpretação dos resultados

Os dados foram analisados com base na análise do conteúdo. Foi realizada uma análise de conteúdo de tipo temática, realizada manualmente – sem o auxílio de *softwares* – e que, portanto, demandou uma discussão anterior acerca dos temas relevantes para a pesquisa (BRAUN; CLARKE, 2006). Como pressuposto, para este tipo de análise, está a necessidade de que as respostas sejam, ao menos parcialmente, padronizadas.

Os dados sugeriram a criação de categorias e de subcategorias relacionadas aos objetivos da pesquisa, para que fossem apresentados, possibilitando sua análise e compreensão, como se apresenta no **Quadro 4**.

Quadro 4 - Criação de categorias de análise

CATEGORIA PRINCIPAL: Mudança organizacional : descreve uma alteração organizacional significativa, vinculada ou não às pressões ambientais, e operacionalizada por pessoal interno ou externo à organização, com o apoio e supervisão da Administração Superior, e integrando os componentes de cunho cultural, estrutural, tecnológico e estratégico.			
SUBCATEGORIAS	Contextualização	Interações contextuais	Características das interações
	Apresenta e revela as circunstâncias das mudanças para lhes atribuir um melhor sentido, de maneira que estas se tornem bem esclarecidas e inseridas no contexto da UAG/UFRPE e em relação com o conjunto de fenômenos que a cercam	Descreve as interações empreendidas nos processos de mudança com os elementos contextuais: concorrência, <i>stakeholders</i> e fatores contextuais	Descreve a natureza das interações, se foram voluntaristas, promovidas pelas próprias instituições de modo proativo ou adaptativo, ou determinadas por pressões ambientais

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

A definição da categoria principal e das subcategorias foi realizada mantendo-se flexibilidade para ajustes, a partir do conteúdo analisado. A categoria e subcategorias foram selecionadas pela relevância para os objetivos e para a questão de pesquisa.

A análise dos dados, com base em análise de conteúdo, é justificada por ser um meio de explicitar e sistematizar o conteúdo das falas dos entrevistados, permitir sua comparação com os documentos institucionais, além de observar as similaridades nas falas entre os entrevistados (BARDIN, 2006). Além disso, a análise de conteúdo objetivou a busca de sentidos, mediante interpretação do significado do que foi dito e da ênfase e repetição das categorias privilegiadas pela fala, associando-se isso ao contexto a que se referiam (BARDIN, 2006).

Portanto, as falas dos entrevistados não podiam ser interpretadas sem considerar as condições de sua produção e, especialmente, as circunstâncias históricas a que se referiam, sendo necessário compreender as motivações dos entrevistados (FLICK, 2004). Justamente em decorrência disto, o conhecimento prévio da organização, e de algumas dinâmicas voltadas para o ensino, pesquisa e extensão, fez-se necessário, na medida em que elucidaram e permitiram interpretar o próprio conteúdo e o contexto social ao qual se referiam os interesses e os valores defendidos e enaltecidos pelos entrevistados. Neste aspecto, há de se considerar que o pesquisador é servidor público da UAG/UFRPE desde 26 de março de 2012, atuando como Secretário Executivo na Direção Geral e Acadêmica, e, por isso, também participou da construção histórica da referida instituição.

Ao longo dos seus 12 anos de existência, a UAG/UFRPE interagiu com o contexto social de várias maneiras; umas mais importantes e outras menos. Para proceder à análise teórica do processo de interação, inicialmente foram identificadas as mudanças estratégicas, ou seja, aquelas que realmente tiveram ou têm uma influência decisiva no curso do processo.

Para a definição dos eventos críticos, consideraram-se as mudanças que foram elencadas por, pelo menos, 70% dos entrevistados.

Além disso, outros critérios foram considerados:

- a) Durante as entrevistas (roteiro no APÊNDICE A), procurou-se obter índices da importância das mudanças. Dois critérios foram considerados. Primeiro, a ênfase e o tempo que os entrevistados dedicaram ao tema. Segundo, conforme a visão dos entrevistados sobre as relações entre os eventos e acontecimentos futuros, e dos reflexos (positivos ou negativos) dos eventos no desempenho da UAG/UFRPE a longo prazo.

- b) Na segunda etapa, conhecendo a interpretação dos entrevistados procurou-se, a partir de uma análise documental, identificar aquelas mudanças pertinentes e documentadas de alguma maneira.

A identificação das interações foi realizada durante as entrevistas (cada mudança estratégica identificada foi investigada em relação à sua origem) e complementada com análise documental, validando e aprofundando os dados obtidos por meio de entrevistas e observação.

A análise interpretativa das interferências envolveu, portanto, a descrição do que ocorreu, assim como a explicação do motivo pelo qual determinada mudança aconteceu e de onde se originou: qual foi o elemento do contexto que motivou determinada mudança estratégica. A interpretação envolveu uma visão holística dos fenômenos analisados, demonstrando que os elementos constitutivos do contexto são complexos, históricos, estruturais e dinâmicos.

As interações foram interpretadas e fundamentadas nas teorias sobre contexto elencadas neste trabalho. Os elementos constitutivos do contexto foram descritos na subcategoria características das interações, apontando as relações determinísticas e voluntaristas entre contexto e UAG/UFRPE.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E ANÁLISES

O propósito deste capítulo é revelar o que foi encontrado na pesquisa. Primeiramente, apresenta-se os elementos que caracterizam o contexto social da UAG/UFRPE. Na sequência, são explicitadas as principais mudanças organizacionais vivenciadas pela UAG/UFRPE, desde sua criação. Cada mudança identificada é contextualizada, seguida de análises das interações empreendidas entre a UAG/UFRPE e o contexto social durante o processo de mudança e das características dessas interações.

Por fim, vale robustecer que os resultados foram provenientes dos entrevistados, os quais se acostaram a uma análise documental e à observação participante.

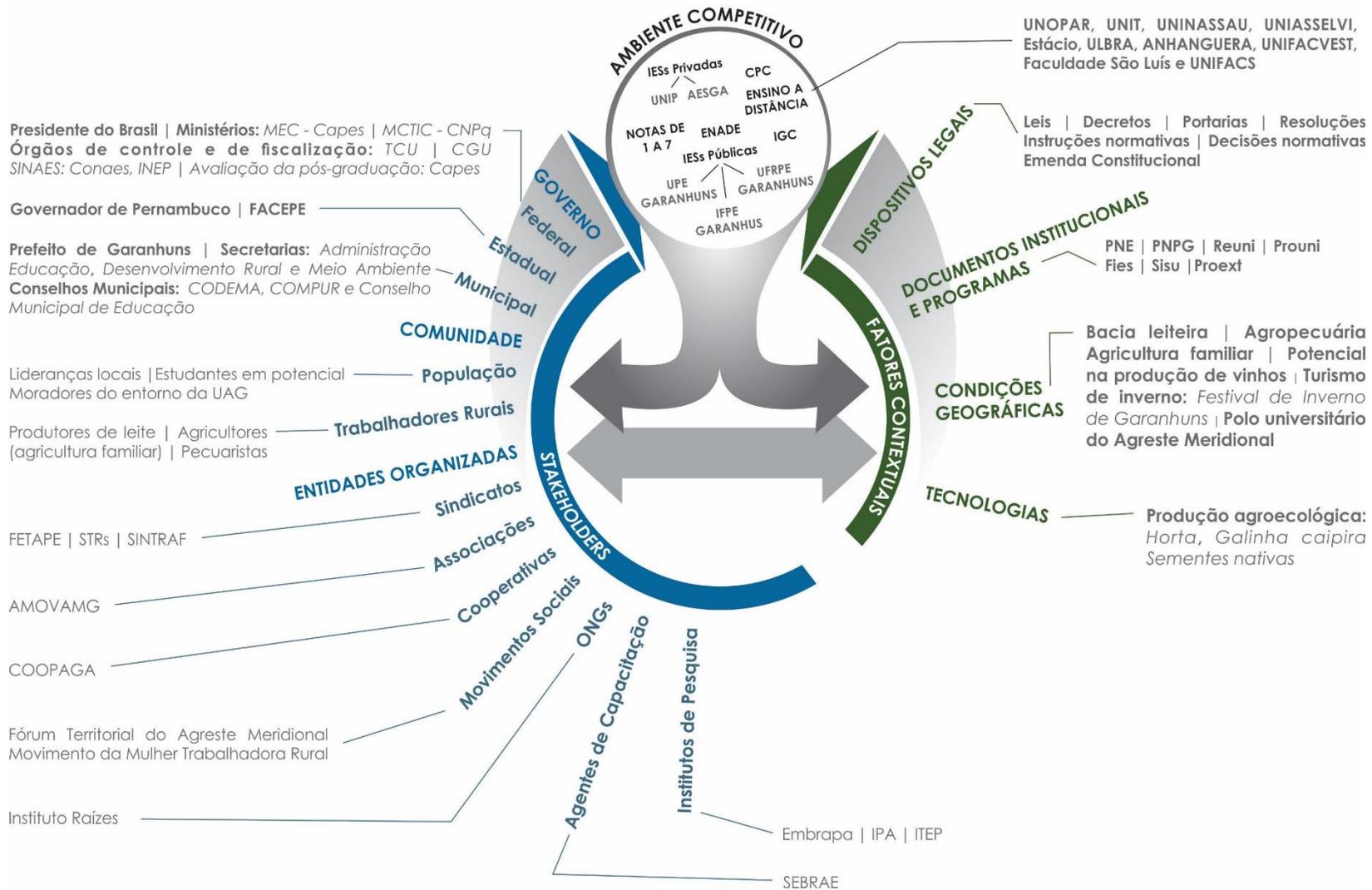
4.1 Contexto social da UAG/UFRPE

A descrição do contexto social foi realizada considerando os *stakeholders*, os fatores contextuais e o ambiente competitivo. A representação do contexto pode ser viabilizada na **Figura 2**. Note-se que os *stakeholders* estão circunscritos em governo, comunidade e entidades organizadas. O ambiente competitivo, por seu turno, constitui-se de todas as instituições de ensino superior que atuam no município de Garanhuns. Assim, os *stakeholders* e o ambiente competitivo são caracterizados, essencialmente, pela correlação com outros fatores contextuais, descritos na **Figura 2**, os quais, de modo geral, dizem respeito às atividades resultantes de um amplo conjunto de dispositivos legais, planos e programas institucionais e fatores geográficos.

É nesse contexto social que a UAG/UFRPE opera e tenta se estabelecer. As análises mais detalhadas dos modos de interação e das características das interações contextuais são explicitadas na próxima seção sobre as mudanças organizacionais.

Reconhecendo o contexto como uma construção social, complexa, dinâmica e relacional, o contexto social da UAG/UFRPE, representado na **Figura 2**, não pretende ser uma amostra exaustiva e definitiva dos seus elementos constitutivos.

Figura 2 – Contexto social da UAG/UFRPE
Contexto social da UAG/UFRPE



Fonte: Elaborado com dados da pesquisa (2018)

4.1.1 Stakeholders

Como se lê na **Figura 2**, esta pesquisa identificou o governo, a comunidade local e regional e as entidades organizadas como sendo os principais *stakeholders* da UAG/UFRPE. Vale destacar que, segundo Freeman (1984), os *stakeholders* também podem ser internos à organização (diretores, supervisores, pesquisadores), pois, além de grupos, entidades, institutos, organizações, também são as pessoas que participam da organização, que têm interesse no seu desempenho. Nesta pesquisa, a ênfase maior é dada na interação entre os *stakeholders* internos da UAG/UFRPE com os externos e entre outros fatores contextuais.

4.1.1.1 Governo

O Art. 18 da Constituição Federal de 1988 (CF/88) versa sobre a organização político-administrativa da República Federativa do Brasil, que compreende a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, todos autônomos, nos termos da Constituição, previsto na Emenda Constitucional 15/96 (EC nº 15/96). Tomando por base Chauí (2005), o governo diz respeito ao Estado, formado por um conjunto de instituições que permitem as ações dos governos. Também diz respeito aos políticos, ocupando cargos e postos no Estado, como nossos representantes.

Assim, no âmbito do governo federal, o Presidente do Brasil traça suas ações de governo, programa e políticas. Essas, por sua vez, são realizadas por meio dos Ministérios e órgãos vinculados.

O Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC) se articula com a UAG/UFRPE, principalmente, para estabelecimento de diretrizes para as políticas de ciência, tecnologia e inovação. O MCTIC incorpora uma das mais importantes agências de fomento das universidades, o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), cujas atribuições é fomentar a pesquisa científica e tecnológica e incentivar a formação de pesquisadores brasileiros (BRASIL, 2017).

Já o Ministério da Educação tem como área de competência a política nacional de educação. Atua no ensino superior de graduação por intermédio das Secretarias de Educação Superior (SESU), da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC) e da Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (SERES). Destaque ainda para o INEP, uma autarquia federal que opera nas avaliações, exames e indicadores da educação superior (BRASIL, 2017).

O MEC também atua por intermédio da CAPES, desempenhando papel fundamental na expansão, consolidação e avaliação da pós-graduação *stricto sensu*. Portanto, os pesquisadores da UAG/UFRPE interagem por intermédio do CNPq e da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, para estabelecer alianças internacionais (internacionalização) e financiar projetos e programas de pesquisa.

Nesse sentido, não se pode perder de vista que a Lei nº 10.861/2004 conduziu o ensino superior é avaliado pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior e pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior (CONAES), formado por três componentes principais: a avaliação das instituições, dos cursos de graduação e do desempenho dos estudantes. Como efeito da Lei, os resultados da avaliação realizada pelo SINAES subsidiam os processos de regulação, que compreendem Atos Autorizativos e Atos Regulatórios. Os Atos Autorizativos são responsáveis pelo credenciamento das IES, autorização e reconhecimento de cursos, enquanto os Atos Regulatórios são voltados para o credenciamento de IES e renovação de reconhecimento de cursos. O MEC torna público e disponível o resultado da avaliação das instituições de ensino superior e de seus cursos.

O governo federal também exerce o papel de controle e fiscalização sobre as universidades porquanto a administração pública deve ser fiscalizada, na gestão dos interesses da sociedade, por órgão de fora de suas partes. A relação entre a atuação da UAG/UFRPE e os órgãos de controle interno e externo favorece a democratização da administração pública por ampliar a capacidade de resposta dos agentes e a *accountability* de gestores e burocracias governamentais.

O Tribunal de Contas da União (TCU) é responsável pela fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial dos órgãos e entidades públicas do país quanto à legalidade, legitimidade e economicidade. A Controladoria Geral da União (CGU), órgão do governo federal, é responsável pela defesa do patrimônio público, transparência e combate à corrupção.

Em entrevista, E5 manifestou a condição de vigilância que o gestor deve atentar frente aos órgãos de controle e de fiscalização:

Hoje qualquer instituição pública é fiscalizada por órgãos controladores. Esses órgãos fiscalizam cobrando os exercícios legais. Se a UAG não se inteirar desses dispositivos, pode cometer atos de improbidade administrativa. E quem vai responder a esses atos são os gestores. A UAG está prestes a completar 13 anos e não tem queixa de nenhum órgão (E5, 2018).

Quanto ao governo estadual, desde as primeiras ações iniciais para a implantação da Unidade Acadêmica de Garanhuns da UFRPE, a começar pela cessão do terreno para a construção das instalações próprias, sempre se apresentou como *stakeholder*, como se verá mais adiante. A figura do governador foi fundamental para tanto. Mais diretamente, colaboraram com a UAG/UFRPE a Secretaria de Educação, Secretaria de Administração, e Secretaria de Produção Rural e Reforma Agrária, além da Procuradoria-Geral do Estado (PGE). Vinculada à Secretaria de Ciência e Tecnologia do Estado de Pernambuco (SECTEC), a Fundação de Amparo à Ciência e Tecnologia de Pernambuco (FACEPE) tem como missão institucional promover o desenvolvimento científico e tecnológico do estado, mediante fomento à ciência, tecnologia e inovação, mantendo estreita sintonia com o atendimento às suas necessidades socioeconômicas.

Praticamente todos os entrevistados concordaram que a municipalidade garanhense é uma franca colaboradora da UAG/UFRPE. Asseguram que, desde o início das ações iniciais para a implantação da Unidade Acadêmica, o governo municipal de Garanhuns contribuiu em tudo que pôde. Para a construção das próprias instalações da Unidade Acadêmica, quer fosse através de serviços de capinagem e de limpeza da área cedida pelo governo estadual, ou de cessão de estagiários e servidores das Secretarias municipais de Administração e Educação, como também se verá adiante. Entre a Prefeitura e a UAG/UFRPE, há, inclusive, um protocolo de intenções, celebrado já no ano de 2005, que pode ser conferido no processo administrativo UFRPE nº 03244/2005, cujo objeto é uma efetiva e recíproca cooperação acadêmica e intercâmbio técnico-científico e cultural, visando sobretudo troca de informações e conjugação de esforços, no sentido de aproveitar ao máximo suas potencialidades dentro dos campos de suas respectivas atribuições e especialidades, propiciando a execução de planos, programas e projetos de interesse comum.

Somando-se a isso, a UAG/UFRPE conta com o envolvimento de diversos docentes na composição dos mais variados Conselhos Municipais, como o Conselho Municipal de Educação, Conselho Municipal de Política Urbana (COMPUR) e o Conselho Municipal de Defesa ao Meio Ambiente (CODEMA).

Nas colocações dos cinco entrevistados, para a presente dissertação, todos ressaltaram a importância das três esferas de governo (federal, estadual e municipal) para a concretização da UAG/UFRPE. Eles consideram que tais esferas foram e ainda são importantes. Contudo, o E2 mantém uma opinião ácida sobre a relação universidade/governo:

Dependemos muito dos governos, das políticas, da politicagem com os dirigentes políticos, etc. E tudo isso, que é externo, acaba refletindo em práticas internas, quero dizer, esse tipo de dependência acontece com relação às Pró-Reitorias e Reitoria, por exemplo – embora hoje a Unidade tenha mais autonomia e tenha demarcado melhor o seu espaço (E2, 2018).

No relato da E4, evidencia-se um exemplo prático acerca da relação da UAG/UFRPE frente ao entrelaçamento entre as três esferas de governo para a implantação da Unidade Acadêmica:

O governo federal foi destinando os recursos para a construção da infraestrutura permanente da UAG e, salvo algum engano, o governo estadual cedeu o terreno dessa construção. O município colaborou com a disponibilização de 2 (duas) estagiárias, as quais secretariavam as coordenações de curso, e com 2 (dois) servidores municipais, os quais realizavam serviços gerais (E4, 2018).

O E5 corrobora com a ideia de que o governo pode se constituir com *stakeholder* notável para o êxito da implantação de uma universidade. Relatou um exemplo de um Reitor, que, por sua vez, descreveu uma experiência própria como gestor durante um processo de transformação de um *campus* em universidade:

Por esses dias, em conversa com o Reitor da Universidade Federal do Cariri (UFCA), que antes era um *campus*, e em 2013, foi desmembrada da Universidade Federal do Ceará (UFC), vindo a partir daí a se tornar universidade, ele me dizia que sem essas parcerias, tipo Prefeitura e governo do Estado, além de outros órgãos, seria impossível a implantação de um *campus* em uma cidade. (E5, 2018).

4.1.1.2 Comunidade

A comunidade se constitui em importante parte interessada. Aqui, considera-se comunidade local e da região a população, sobretudo, de Garanhuns e do Agreste Meridional, respectivamente. Além dos moradores locais, distintos agentes sociais individuais ou coletivos constituem esta comunidade.

Contudo, a principal interessada na Unidade Acadêmica é aquela classe que desfruta ou poderá desfrutar diretamente do fim a que ela (a UAG/UFRPE) se destina. Essa classe é a classe estudantil, os estudantes potenciais, formada majoritariamente por jovens de Garanhuns e da região. Esta é a utilização mais comum dos efeitos do capital social da UAG/UFRPE: o acesso privilegiado dos acadêmicos a novas oportunidades de trabalho, em que é frequentemente invocado como explicação do acesso a empregos, da mobilidade através de oportunidades profissionais de ascensão social e do sucesso profissional.

Por vocação, os trabalhadores rurais da região do Agreste Meridional têm um importante papel no fornecimento de alimentos e na fixação das pessoas no campo. Considerando a vocação regional no âmbito da agricultura e da pecuária, os cursos das ciências agrárias da UAG/UFRPE (Agronomia, Zootecnia e Medicina Veterinária) criam condições para que produtores, agricultores e pecuaristas abram suas propriedades para a realização de atividades práticas, em que há ganhos tanto para os estudantes quanto para os trabalhadores rurais de um modo geral. Essa relação também se intensifica, por exemplo, quando se observa as ações extensionistas de projetos da UAG/UFRPE chegando ao cotidiano do homem do campo, seja auxiliando na sua produção, seja recebendo espaço para que atividades práticas sejam realizadas.

Muito além das atividades regionais de ensino e extensão, a UAG/UFRPE atua também na pesquisa e na formação de pesquisadores, promovendo a construção social de novos conhecimentos técnicos científicos e populares, por meio do Núcleo de Estudos, Pesquisa e Extensão em Agroecologia e Agricultura Familiar e Camponesa – o AGROFAMILIAR. Isso porque não basta que os seus membros detenham a evidente vocação para produzir alimentos. É necessário alinhar a isso uma estratégia de pesquisa para aproveitar as oportunidades e gerar novos conhecimentos científicos e tecnológicos.

Note-se que o volume de capital social da UAG/UFRPE possibilita a extensão da rede de relações que a universidade mobiliza. Em relação aos ganhos obtidos pelos indivíduos (acadêmicos, agricultores e outros) em decorrência de sua participação nos grupos, Bourdieu (2001) ressalta que essa participação permite a apropriação dos benefícios materiais e simbólicos que circulam entre os membros.

Diretamente relacionada, está a reprodução do capital social, que é produto do trabalho necessário para produzir as redes de relações duráveis que podem proporcionar os benefícios materiais e simbólicos que circulam entre seus membros. Assim, a imprensa é mais um recurso mais utilizado tornar pública as experiências e práticas na produção rural, apoiando e promovendo o fortalecimento e a visibilidade da produção e da organização de agricultores e famílias na região. O E5 dá um destaque especial sobre a interação da UAG/UFRPE com a imprensa local:

Se você fizer uma busca na mídia vai ver que a nossa relação com a imprensa, por exemplo, nunca houve embate. Quando aqui chegamos [UAG/UFRPE] procuramos somar forças para construir o ensino superior de Garanhuns. Então desde que chegamos fizemos inúmeras parcerias. Já que falamos em mídia, na mídia radiofônica é uma grande parceira nossa, também a impressa. Mas na radiofônica, temos uma parceria forte com o Programa “Arraiá do Gláucio Costa”, que é voltado para o homem do campo e vai ao ar das 5h às 7h, diariamente, na Rádio Marano, em

que colaboramos (professores e estudantes) com orientações diversas na esfera da agropecuária. Temos uma grande parceria com outra Rádio, a Rádio 7 Colinas, com o Programa “A Rádio vai à Escola”, um Programa itinerante. Esse relacionamento com a imprensa ajuda bastante no desenvolvimento de nossas ações. E ajuda muito a descobrir as demandas da sociedade. Porque, no fim das contas, queremos preparar profissionais especializados, pessoas capacitadas para interagir com a comunidade (E5, 2018).

4.1.1.3 Entidades organizadas

A sociedade civil organizada se constitui em forças políticas, e traduz as expectativas da diversidade de atores que integram e são impactados pelo contexto, numa leitura que não se sobrepõe a governos e partidos, mas de outros *stakeholders*, os quais podem se constituir de grupos de pressão como: sindicatos, imprensa, movimentos sociais organizados, associações e ONGs (Organizações Não Governamentais).

Assim, a rede de relações não envolve somente o governo, mas também o setor privado e as organizações representativas da sociedade civil, que vem se organizando para a implementação de políticas nos diversos domínios de conhecimento da UAG/UFRPE. A **Figura 2** mostra a abrangência das entidades organizadas que interagem com a UAG/UFRPE.

Para E1, a Unidade Acadêmica se destaca por sua presença na comunidade:

A presença dela [UAG/UFRPE] é maciça dentro do município. E, eu vejo também, dentro das instituições. Você não vai a nenhuma instituição aqui que não se fale na “Rural”. Ou que a “Rural” não está ou não esteve presente em reuniões, opinando, professores dando palestras, participando de entidades/instituições, fazendo parcerias. Eu acho que ela é uma presença muito viva dentro da nossa sociedade. Mas, a gente sempre espera mais (E1, 2018).

E2 entende que há uma relação estabelecida entre a UAG/UFRPE e a sociedade civil, mas que o espaço que ela ocupa ainda é pequeno: “a sociedade civil organizada tem pouco espaço na UAG, embora seus servidores, ao contrário, tenham fortes relações com ela”.

No que se refere aos campos da pesquisa e da extensão, é válido destacar algumas marcas de projetos oriundos da UAG/UFRPE. No entendimento de E3,

Hoje o contexto de desenvolvimento da região passa pela presença da UAG/UFRPE, por meio dos programas de pós-graduação e os projetos voltados para as tendências da região, tanto na pesquisa quanto na extensão (E3, 2018).

Para E4, a UAG/UFRPE tem desenvolvido projetos de pesquisa e extensão, eventos acadêmicos, bem como programas de pós-graduação relevantes para propulsão formação

superior, difusão de ciência e de atividades extensionistas que colaborem para o desenvolvimento regional pelo viés da produção de conhecimento.

Com relação à extensão, o **Quadro 5** mostra as ações de extensão na Unidade Acadêmica relativas à graduação, no período dos anos 2012 a 2017, que foram submetidas mediante projetos registrados e aprovados junto ao Conselho Técnico-Administrativo da UAG e pela Pró-Reitoria de Extensão (PRAE) da UFRPE.

Quadro 5 - Ações de extensão desenvolvidas pela UAG/UFRPE, no período de 2012 a 2017

Projetos de ações extensionistas	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Eventos, cursos, assistências técnicas, capacitações e afins	43	45	47	63	55	55

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados fornecidos pelo CTA-UAG / PRAE (2018).

O **Quadro 6** destaca a quantidade de projetos de pesquisa relativos à graduação, aprovados pelo CTA da UAG e pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PRPPG) da UFRPE, nos últimos cinco anos.

Quadro 6 – Projetos de pesquisa desenvolvidos pela UAG/UFRPE, no período de 2012 a 2017

Projetos / ano	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Áreas diversas	30	28	40	49	51	53

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados fornecidos pelo CTA-UAG / PRPPG (2018).

É nesse conjunto de atividades de extensão e pesquisa conduzidas pela UAG que as interações com a comunidade se fortalecem. Ou seja, é nesse conjunto em que também se consolidam a interação entre universidade e sociedade. O E5 tece considerações sobre essa relação da pesquisa e da extensão com a comunidade:

A UAG tem quatro cursos de pós-graduação, criados de acordo com a necessidade da comunidade local. O que desenvolvemos de pesquisa aqui é visando a comunidade local, que ela traz como demanda. E essas pesquisas têm evoluído para nos inserirmos cada vez mais na sociedade. E aí entra a extensão. Vários projetos de extensão têm sido desenvolvidos junto à comunidade. Entre eles eu posso citar os projetos desenvolvidos pelo Núcleo de Agroecologia, que tem trabalhado não só com as comunidades, mas também com parceiros, entidades organizadas, sociedade civil, como queira. O Núcleo trabalha não só com a comunidade, mas com parceiros mesmo da região, com movimentos sociais, com entidades de extensão, com entidades de pesquisa, cooperativas, associações. Então esse é apenas um exemplo de tantos outros (E5, 2018).

Em se tratando do Núcleo Agrofamiliar, os detalhes poderão ser vistos adiante, na seção sobre mudanças organizacionais, acerca de suas interações com Sindicatos (STRs, SINTRAF), Associações (AMOVAMG), Cooperativas (COOPAGA), Movimentos sociais (FETAPE, Fórum Territorial do Agreste Meridional) e ONGs (Instituto Raízes).

Entretanto, evidenciam-se muitas outras entidades organizadas atuando e influenciando no contexto no campo da pesquisa. Os institutos de pesquisa, como a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), o Instituto de Tecnologia de Pernambuco (ITEP) e o Instituto de Pesquisas Agronômicas (IPA), são a mais ampla estrutura organizacional na área de pesquisa, cujo objetivo é atender às demandas de ciência, tecnologia e inovação, abrangendo atividades de alguns dos domínios e áreas de pesquisa da UAG/UFRPE.

Destacando que outros *stakeholders* também colaboram com a pesquisa e extensão, o E5 destaca o surgimento de outros parceiros:

Devo ressaltar que depois que iniciamos nossas atividades [implantação da UAG/UFRPE], vieram grandes colaboradores como SEBRAE, o ITEP, o próprio IPA, que ofereceram espaço para desenvolvimento de pesquisas, de extensão (E5, 2018).

O E5 frisa a importância dos órgãos de pesquisa, como o IPA, uma entidade voltada para pesquisa e desenvolvimento e produção de bens e serviços agropecuários, incorporando as atividades de assistência técnica, extensão rural e de infraestrutura hídrica. Integra o Sistema Nacional de Pesquisa Agropecuária (SNPA), coordenado pela EMBRAPA. “Junto à universidade, o IPA cumpre sua missão de contribuir para o desenvolvimento rural e sustentável de Pernambuco” (E5, 2018).

Portanto, a **Figura 2** mostra a dimensão das interações construídas pela UAG/UFRPE com os *stakeholders*. Temos um contexto social no qual o poder de produzir e comunicar o conhecimento deslocou-se da Unidade Acadêmica como único e exclusivo centro de produção, para a própria sociedade, que lhe confere sentido. Incluímos aqui aquilo Bourdieu (2004) concebe como a maneira pela qual se faz uso social da ciência.

Como observou Ribeiro (2010), a universidade é parte integrante da sociedade, sendo um dos locais onde não apenas se reflete, mas se produz reflexão. Fundamentados em Ribeiro (2010), já viu-se que é a capacidade reflexiva institucional da universidade que possibilita, mas não necessariamente garante que a universidade se distancie do mercado, refletindo inclusive sobre outras formas de interação social. Evidenciar essas circunstâncias de

interação, apresentadas na **Figura 2**, é também mostrar que a universidade deve e pode realizar investidas para além do mercado no contexto social onde se encontra inserida, isto é, exercer sua função de reflexão crítica para além de seu espaço físico.

4.1.2 Fatores contextuais

Reforçando que, na presente pesquisa, os fatores contextuais dizem respeito aos elementos não-humanos, reconhecidos como agentes ativos conjuntamente com os humanos, sem estabelecer qualquer tipo de primazia de um em detrimento do outro, tais fatores se configuram como agentes de interação que mantêm influência e estão passíveis a serem influenciados.

4.1.2.1 Dispositivos legais

O **Quadro 7** reúne os dispositivos legais, as leis, emendas constitucionais, medidas provisórias, decretos, decisões normativas, instruções normativas, portarias, entre outros. Ao tempo em que norteiam as ações da UAG/UFRPE, os dispositivos legais controlam os comportamentos e atividades dos servidores da universidade.

Quadro 7 - Documentos legais gerais consultados na pesquisa (Continua)

Documento Legal	Descrição	Ano
Lei 8.027, de 12 de abril de 1990	Dispõe sobre normas de conduta dos servidores públicos civis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas, e dá outras providências	1990
Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990	Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais	1990
Lei nº 8.443, de 16 de julho de 1992	Dispõe sobre a Lei Orgânica do Tribunal de Contas da União e dá outras providências	1992
Lei 8.666, de 21 de junho de 1993	Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências	1993
Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994	Dispõe sobre as relações entre as instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica e as fundações de apoio	1994
Lei Federal nº 9394, de 20 de dezembro de 1996	Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional.	1996
Lei Complementar Nº 101, de 04 de maio de 2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal)	Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências	2000
Lei 10.172, de 09 de janeiro de 2001	Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências	2001

(Conclusão)

Documento Legal	Descrição	Ano
Lei Federal nº. 10.861, de 14 de abril de 2004	Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior e dá outras providências	2004
Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005	Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação	2005
Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012	Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos de Docentes	2012
Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014	Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências	2014
Emenda Constitucional Nº 95, de 15 de dezembro de 2016 (Teto dos gastos públicos federais)	Altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o Novo Regime Fiscal, e dá outras providências	2016
Decreto-Lei nº 53, de 18 de novembro de 1966	Fixa princípios e normas de organização para as universidades federais e dá outras providências	1966
Decreto Nº 1.171, de 22 de junho de 1994	Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal	1994
Portaria Normativa nº 12, de 05 de setembro de 2008 – INEP	Institui o Índice Geral de Cursos da Instituição de Educação Superior	2008
Portaria Normativa nº 40/2007, consolidada em 29 de dezembro de 2010	Institui o e-MEC, o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes e outras disposições	2010
Nota Técnica nº 08 CGACGIES/DAES/INEP	Reformulação dos instrumentos de avaliação institucional externa do sistema nacional de avaliação da educação superior	2013
Instrução Normativa – TCU Nº 63, de 01 de setembro de 2010	Estabelece normas de organização e de apresentação dos relatórios de gestão e das peças complementares que constituirão os processos de contas da administração pública federal, para julgamento do Tribunal de Contas da União, nos termos do art. 7º da Lei no 8.443, de 1992	2010
Decisão Normativa – TCU Nº 154, de 19 de outubro de 2016	Dispõe acerca das unidades cujos dirigentes máximos devem apresentar relatório de gestão e informações suplementares referentes à prestação de contas do exercício de 2016, especificando a forma, os conteúdos e os prazos de apresentação, nos termos do art. 3º da Instrução Normativa TCU 63, de 1º de setembro de 2010	2016
Instrução Normativa – CGU nº 3, de 09 de junho de 2017	Aprova o Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal	2017
Instrução Normativa – CGU Nº 8, de 06 de dezembro de 2017	Aprova o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal	2017

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa (2018).

E1 faz uma reflexão acerca da legislação no serviço público frente ao seu ambiente:

É preciso a gente sempre entender que, diante das dificuldades, sejam administrativas ou pedagógicas, atuamos dentro de um ambiente público. E temos regras. Só podemos fazer aquilo que está determinado por lei. Diferente da iniciativa privada, que pode fazer tudo, menos aquilo a lei proíbe (E1, 2018).

E5 diz que “na Direção da UAG é preciso estar atento e cumprir, desde as leis mais antigas até as atuais”.

4.1.2.2 Programas e planos institucionais

A UFRPE considera o planejamento estratégico, para processos de tomada de decisão, uma das melhores ferramentas da administração (UFRPE, 2012). Tendo em vista isso, o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRPE (2013-2020) – documento que expressa a identidade da instituição no que diz respeito a sua filosofia de trabalho, à missão, às diretrizes administrativas e pedagógicas que orientam suas ações – apresenta-se como uma oportunidade para que a comunidade universitária avalie “os objetivos, políticas e estratégias institucionais, direcionando ações e possibilitando medidas para aperfeiçoamento da Universidade” (UFRPE, 2012, p. 19).

No ano de 2016, o PDI passou por processo de revisão e atualização, coordenado pela PROPLAN e administração superior. Esse processo envolveu docentes, técnicos-administrativos e estudantes de toda a UFRPE. O processo de atualização e revisão do PDI oportunizou a realização de audiências públicas e encontros diretos com as comunidades do *campus* Dois Irmãos, das Unidades Acadêmicas de Garanhuns, Serra Talhada, Educação a Distância e Tecnologia, Cabo de Santo Agostinho e do Colégio Agrícola Dom Agostinho Ikas.

Com efeito, foram formadas sete subcomissões, responsáveis pela revisão e reestruturação de temas específicos do PDI anterior, assim como propor novas redações para esse documento.

A partir da implantação da UAG/UFRPE, o E5 assinala um exemplo de como o PDI pode ser um balizador das ações de uma gestão universitária:

Quando nós implantamos a UAG, o PDI [da UFRPE] não contemplava esta Unidade Acadêmica e nem as outras que oportunamente foram implantadas. Com a implantação destas, o PDI inseriu a perspectiva de desenvolvimento do interior do Estado (E5, 2018).

Vale frisar que, durante todo esse processo de revisão e atualização do PDI, foi percebido que o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRPE – além de ter sofrido uma vasta influência de dispositivos legais externos à universidade, como por exemplo: emendas à Constituição, leis complementares, leis ordinárias, leis delegadas, medidas provisórias,

decretos, resoluções, entre outros – também sofreu influência de programas e planos institucionais.

A concepção, implantação e consolidação da UAG/UFRPE permeia a inserção do Plano Nacional de Educação (PNE), em pelo menos dois períodos, 2001-2011 e 2014-2024. Cada um desses compreende uma articulação de iniciativas da União, dos Estados e dos Municípios, ora aplicando, mediante ações, metas e objetivos, os princípios orientadores da educação nacional, estabelecidos na Constituição Federal e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação. Oportuno destacar que o histórico de variadas concepções e modelos de PNE, ao longo do século XX, figura como uma tentativa de responder às realidades interpostas em cada época.

É importante fazer esse preâmbulo no que toca ao PNE porque é, a partir dele, que se pode pensar no leque que se abriu para os dois mandatos do governo do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2006 e 2007-2010), a fim de implementar a UAG/UFRPE. Aquele Plano Nacional de Educação, aprovado por meio da Lei nº 10.172/2001, foi sancionado pelo então Presidente Fernando Henrique Cardoso, no ano de 2001. Tal Lei aprovava e sancionava o PNE do período 2001-2011, e preconizava que nenhum país pode aspirar a ser desenvolvido e independente sem um forte sistema de ensino superior. No referido Plano, haviam sido traçadas 35 metas e objetivos para a educação superior. É certo que algumas foram vetadas. Contudo, a criação da UAG/UFRPE veio como exemplo de resposta do governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, no que se refere à busca do cumprimento de algumas dessas metas.

Um estudo feito por Aguiar (2016) dá conta de uma análise das políticas adotadas pelo governo do Presidente Lula. No mesmo estudo, mostra-se que o então governante privilegiou algumas questões da agenda da educação superior, como a ampliação e democratização de acesso, visando o viés da equidade, ao contemplar populações historicamente não atendidas, quer por razões econômicas quer por razões raciais. Pontua que o movimento concreto do governo do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva foi no sentido de investir no ensino superior, principalmente através da expansão das universidades federais, por meio, por exemplo, do REUNI. Na **Tabela 1**, é traçada uma linha do tempo e sua relação com a criação de novas universidades da rede federal.

Tabela 1 - Linha do tempo da criação das Universidades Federais

Histórico de criação de universidades federais no Brasil

ANO	QUANTIDADE
1919-1922	1
1930-45 / 1951-54	1
1946-1951	4
1954-1955	2
1956-1961	11
1961-1964	2
1964-1967	3
1967-1969	6
1969-1974	1
1974-1979	1
1979-1985	3
1985-1990	2
1992-1995	2
1995-2002	6
2003-2010	14
2011-2014	4
TOTAL	63

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados da comissão de acompanhamento da expansão das Universidades Federais/MEC (2012).

Observando a **Tabela 1**, chama a atenção o período de 2003 a 2010, quando, em oito anos, foram criadas 14 universidades. Este período parece confirmar o esforço do governo federal para com a ampliação do ensino superior no País, visando a inclusão, o acesso e a permanência de estudantes.

Outrossim, há de ressaltar diversos programas de apoio implantados pelo governo do então Presidente Lula, como o Programa Universidade Para Todos, Fundo de Financiamento ao Estudante do Ensino Superior (FIES), Sistema de Seleção Unificada (Sisu), Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federal (REUNI), Programa de Bolsa Permanência (PBP), Acessibilidade na Educação Superior (Programa Incluir), Programa Nacional de Assistência Estudantil (Pnaes), Programa Milton Santos de Acesso ao Ensino Superior (Promisaes), Programa de Apoio à Extensão Universitária (Proext), Programa de Educação Tutorial (PET), Programa de Estímulo à Reestruturação e ao Fortalecimento das Instituições de Ensino Superior (Proies) e Lei de Cotas (Lei nº 12.711/2012).

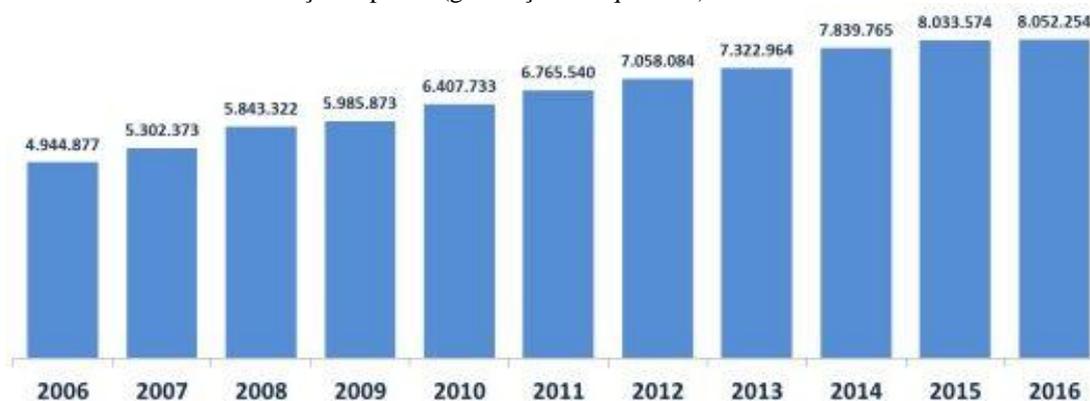
Neste estudo, não se pretende analisar cada um desses programas/políticas citadas. Interessa – a partir da constatação da criação de novos *Campus*/Unidades Acadêmicas, implantados, dentro do programa de expansão no período de 2003 a 2014, como se pode ver na **Tabela 2** – a observação do quantitativo desses novos *Campus*/Unidades Acadêmicas, o que incluiu a criação da UAG/UFRPE:

Tabela 2 – Expansão dos Campus/Unidades Acadêmicas e Universidades da Rede Federal

Criação	ANOS		
	2003	2010	2014
Universidades	45	59 (14 novas)	63 (4 novas)
Campus/Unidades	148	274 (126 novos)	321 (47 novos)
Municípios atendidos	114	230	375

Fonte: Adaptado da comissão de acompanhamento da expansão das Universidades Federais/MEC (2012).

Desta forma, a UAG/UFRPE surgiu no rol dos novos 126 *Campus/Unidades* instalados no País, durante o governo Lula, que, sobretudo, visava democratizar a educação superior no Brasil. Além da perspectiva de acesso e permanência, democratizar o ensino superior também significava criar mais vagas. Portanto, ampliar essas vagas, aumentando, todavia, o número de matrículas. No **Gráfico 1**, a despeito da oferta de vagas, observa-se que o número de matrículas na educação superior (graduação e sequencial) continuou crescendo. Contudo, essa tendência desacelerou entre 2015 e 2016, se comparado aos últimos anos.

Gráfico 1 – Matrículas na educação superior (graduação e sequencial): 2006-2016

Fonte: Inep/MEC (2017)

Vê-se que, entre 2006 e 2016, a matrícula na educação superior aumentou 62,8%, com uma média anual de 5% de crescimento. Em relação a 2015, a variação positiva foi de apenas 0,2%.

Na **Tabela 3**, que segue, para identificar a evolução da oferta de vagas da UAG/UFRPE, tem-se um espelho do número de vagas ofertadas anualmente. No entanto, há de se considerar que de 2005 a 2008 a Unidade Acadêmica contava com quatro cursos de graduação. A partir do ano de 2009, passou a contar com mais três. Atualmente, esse cenário do quantitativo de cursos permanece.

Tabela 3 – Histórico da relação matrículas/vagas na UAG/UFRPE

Ano	Número de cursos de graduação	Vagas ofertadas	Alunos matriculados
2005	3	120	117
2006	3	280	1.121
2007	3	320	1.593
2008	3	320	1.595
2009	7	560	2.311
2010	7	560	2.931
2011	7	560	3.229
2012	7	560	3.304
2013	7	560	3.187
2014	7	560	3.126
2015	7	560	3.297
2016	7	560	3.332
2017	7	560	3.407
TOTAL	7	6.080	32.550

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados das Revistas UFRPE em números (2004 a 2015), e dos Relatórios do SIG@ UFRPE (2016 e 2017).

Portanto – a partir de dados extraídos das diversas edições da Revista UFRPE em Números, bem como do @Siga UFRPE e dos Relatórios de Gestão da UFRPE, de diversos anos, – é na observância da evolução do número de matrículas nos cursos de graduação, conforme a **Tabela 3**, que se pode verificar a ascendência do aumento de matrículas na UAG/UFRPE. Assim, são consideradas as matrículas dos primeiros e segundos semestres dos respectivos anos, com exceção do ano de 2005, cujas atividades letivas da UAG tiveram início no segundo semestre daquele ano.

A **Tabela 3** aponta um visível crescimento de matrículas, com exceção dos anos 2013, 2014 e 2015, que, embora não apresentem uma queda significativa, mostra que houve uma desaceleração. No entanto, nos anos 2016 e 2017 já se constata uma retomada do crescimento do número de matrículas. Contudo, pode se concluir que, entre os anos 2011 a 2017, a UAG/UFRPE apresenta equilibrado número de matriculados.

4.1.2.3 Condições geográficas

O território denominado por Agreste Meridional de Pernambuco está localizado em parte da Mesorregião do Agreste Pernambucano e Sertão Pernambucano, como lê-se na **Figura 3**.

Figura 3 – Regiões de Desenvolvimento de Pernambuco

Fonte: *Invest in Pernambuco* / AD Diper / Governo de Pernambuco (2018)

Com uma área de 10.841,1 km², o Agreste Meridional tem em torno de 641,7 mil habitantes, sendo 370.818 habitantes na zona urbana e 270.909 habitantes na zona rural, conforme dados divulgados pelo governo do Estado de Pernambuco, através do Portal *Invest In Pernambuco* (2018). Essa região formada por 26 municípios, a saber: Águas Belas, Angelim, Bom Conselho, Brejão, Buíque, Caetés, Calçado, Canhotinho, Capoeiras, Correntes, Garanhuns, Iati, Itaíba, Jucati, Jupi, Jurema, Lagoa do Ouro, Lajedo, Palmeirina, Paranatama, Pedra, Saloá, São João, Terezinha, Tupanatinga e Venturosa.

Diante de tais municípios, Garanhuns destaca-se por apresentar uma acentuada população urbana. A posição geográfica, juntamente com as condições sociais e políticas favoráveis, permitiram ao município de Garanhuns se projetar como polo do Agreste Meridional. A microrregião de Garanhuns se destaca como importante bacia leiteira e pela diversificação das atividades agropecuárias, especialmente para o pequeno e médio empreendedor rural (IFPE, 2015). Apesar de traços do coronelismo outrora reinante na política local (CAVALCANTI, 1983) e da continuada existência de alguns latifúndios, a região tem grande concentração de pequenas propriedades rurais com características de agricultura familiar.

Ademais, o Agreste pernambucano surge como região do País com potencial na produção de vinhos, além de contribuir para o ecoturismo. Essa foi a conclusão do estudo realizado pela EMBRAPA Semiárido, em parceria com o IPA e a UFRPE (SIBALDE, 2018). Outrossim, por estar situada em clima de altitude, tem forte apelo turístico pelo seu clima ameno, especialmente no inverno, atraindo turistas neste período.

As áreas rurais do território são reconhecidas economicamente pela presença da pecuária leiteira. No entanto, as pequenas propriedades rurais, de cunho familiar, que exploram principalmente as culturas do feijão e da mandioca, apresentam grande relevância

socioeconômica para a região, revelando nesse conjunto as principais atividades de exploração das áreas rurais (PERNAMBUCO, 2015).

Ao longo dos anos, o Agreste formou um arranjo produtivo constituído de produção de alimentos para o abastecimento interno, em face da cultura expansionista e exportadora da cana-de-açúcar. Um recorte sobre essa relação da pecuária e a da agricultura pode ser observada no Plano de Desenvolvimento Institucional do IFPE (2014-2018):

Garanhuns é o maior Centro de captação de leite do Estado, responsável pelo processamento de 70% da produção da bacia leiteira de Pernambuco, destacando-se na produção artesanal, semi-artesanal e industrial de laticínios. Atualmente, essa indústria é abastecida por 400 produtores de leite da região, o que dinamiza a economia local e contribui para que Pernambuco amplie o seu percentual de arrecadação de ICMS. Além da pecuária, a cultura de subsistência é desenvolvida na região, principalmente com o cultivo de feijão, milho e mandioca; nas áreas de brejo, aparecem a cafeicultura, a fruticultura e o plantio de hortaliças. A olericultura e a floricultura também representam algumas das atividades do Agreste Meridional. O comércio da região é significativo, sobretudo nos municípios de Garanhuns e Lajedo. Além de sua importância comercial, Garanhuns desenvolve atividades ligadas à hospitalidade e lazer, em função do seu clima de baixas temperaturas (IFPE, 2015).

4.1.2.4 Polo universitário do Agreste Meridional

A implantação da UAG/UFRPE convergiu no sentido de atender ao que se considerava uma demanda regional, tanto de cursos licenciaturas quanto de cursos de bacharelados. As licenciaturas deveriam suprir as necessidades da rede pública de educação básica por professores qualificados. E, quanto aos cursos de bacharelado, especificamente na área de ciências agrárias, deveriam ser implementados para formar pessoas para a vocação natural da região. Essas afirmativas ficam latentes nas falas dos entrevistados.

O desejo de estudantes, políticos, e sociedade civil de um modo geral, para que a região do Agreste Meridional contasse com uma Universidade Federal data de pelo menos os fins da década de 1940 para o início da década de 1950. Já ali, Garanhuns despontava como esse espaço que aspirava possuir uma instituição federal de ensino superior. O registro do início da trajetória de viabilização de uma sonhada universidade federal surge com a busca da instalação da Universidade Federal do Agreste Meridional de Pernambuco (UFAMPE), que foi idealizada e pleiteada pelo então jovem Geraldo de Freitas Calado, que mais tarde se tornaria reconhecido advogado, político, conferencista, professor universitário e jornalista. Em sua biografia intitulada “Geraldo de Freitas Calado: um semeador de sonhos”, de autoria do jornalista Fernando Jorge (2007), tem-se os registros dessa história, que teria início mais precisamente em 07 de setembro de 1953, quando o então presidente da União Estudantil de

Garanhuns, Geraldo de Freitas Calado, por ocasião do lançamento da pedra fundamental da Casa do Estudante Pobre de Garanhuns, fez defesa pública junto a diversas autoridades quanto ao seu pleito:

[...] Geraldo fez uma escala em frente à Prefeitura. Invaso pela emoção, o 'Estudante-Presidente', como Geraldo era conhecido, discursou apaixonadamente na sacada da sede do Poder Executivo municipal: '...em defesa permanente por novos setes de setembros, por muitos outros mais novos patriotas, pela consecução da Universidade do Agreste Meridional de Pernambuco [...] (JORGE, 2007, p. 26-27).

O sonho foi sonhado. E o fato é que o Agreste Meridional só teria sua instituição federal de ensino superior pouco depois de mais de 50 anos após a grita do então estudante Geraldo; já que foi em 2005 que a UAG/UFRPE se instalou na cidade.

A instituição pioneira em Garanhuns em ensino superior foi a Faculdade de Administração de Garanhuns (FAGA), que realizou seu primeiro vestibular em 1978. Contudo, sua história teve início no ano de 1976, por meio da Lei nº 1.698, assinada em janeiro daquele ano. Quase uma década depois, em 1985, o município de Garanhuns ganhou uma autarquia voltada para o ensino superior. A Autarquia do Ensino Superior de Garanhuns (AESGA) foi criada como Instituição Municipal pela Lei nº 2.174, de 23.08.1985, com a finalidade de agregar a já existente Faculdade de Ciências da Administração de Garanhuns (FAGA), e permitir a criação de outras instituições de educação superior, buscando atender a vocação da cidade, que já almejava se reconhecer em âmbito estadual, como um município polo educacional.

A primeira instituição pública de ensino superior que foi implantada em Garanhuns foi a Faculdade de Formação de Professores de Garanhuns (FFPG), da Universidade de Pernambuco (UPE), nos fins dos anos 1970. Ela foi criada pelo Decreto nº 1357 de 28/12/1966, pelo então governador do Estado, Paulo Guerra. Contudo, o Conselho Federal de Educação só autorizou o início de suas atividades com o vestibular em 1979. Atualmente, devido a ter implantado outros cursos que não apenas na área das licenciaturas, passou a denominar-se UPE *Campus* Garanhuns.

Retomando o histórico que parte da década de 1950 até a implementação de uma Unidade Acadêmica da UFRPE em Garanhuns, faz-se necessário registrar que no ano de 1984 o então deputado estadual Ivo Tinô do Amaral (1990?), por meio da Indicação Nº 1136, em 19 de junho daquele ano, da tribuna da Assembleia Legislativa de Pernambuco (ALEPE), fez apelo ao presidente da República, João Batista de Figueiredo, à ministra da Educação, Esther

de Figueiredo Ferraz, e ao Reitor da UFRPE, Valdecy Pinto, no sentido de que a Universidade Federal Rural de Pernambuco fosse transferida do Recife para Garanhuns.

O parlamentar justificou na Indicação que, pela natureza curricular dos cursos ofertados pela UFRPE (Agronomia, Medicina Veterinária, Zootecnia, Biologia, Morfologia e Fisiologia Animal, Tecnologia Rural, Pesca e Ciências Domésticas), naquela oportunidade ligados às atividades do homem do campo e do meio rural, com vistas à formação de profissionais e preparação de recursos humanos indispensáveis ao aperfeiçoamento e ao incremento da produção, Garanhuns, além de produtora agropecuária, era dotada de localização e de condições estruturais e era cidade polo de desenvolvimento de toda a região do Agreste Meridional, com vinte e nove municípios gravitando em torno de sua influência.

O deputado argumentou, ainda no referido documento (Indicação), que a maioria dos alunos que procurava aqueles cursos era do interior do Estado e do Nordeste. Diga-se, os estudantes de Garanhuns, e do interior de um modo geral, eram sempre levados a migrar para ingressar na vida universitária na capital.

No ano seguinte, em 11 de junho de 1985, em discurso pronunciado, o deputado Ivo Amaral reiterou seu pleito: a transferência da UFRPE de Recife para Garanhuns, reforçando a vocação agrícola e pecuária da região, que configurava a potencialidade econômica do Agreste.

No discurso de 27 de junho de 1985, o parlamentar voltou a ocupar a tribuna da Casa Legislativa para tratar do assunto explícito nos outros pronunciamentos, sobre a transferência da Universidade Federal Rural de Pernambuco, da capital pernambucana para Garanhuns. No referido discurso, o deputado Ivo Amaral revelou que a ideia da transferência surgiu entre os anos de 1971 a 1974, a partir de um movimento liderado pelo então Bispo de Garanhuns, Dom Milton Correia Pereira, que também era presidente da Comissão de Desenvolvimento do Agreste Meridional (CODEAM). Ivo registrou que havia entusiasmo para a transferência também por parte do então Reitor da Universidade Federal Rural, professor Adierson Erasmo de Azevedo, que foi Reitor no período de 1969 a 1973. Dizia Ivo, ainda no mesmo pronunciamento, que o Reitor chegou a estabelecer data para a mudança e local para implantar a Reitoria.

Fotografia 2 – O ex-deputado Ivo Tinô do Amaral



Fonte: Blog do Anchieta Gueiros (2018).

Só para ficar em mais um pronunciamento, no de 16 de agosto de 1985, o deputado Ivo Amaral – além de voltar a destacar os impactos positivos que a transferência da Sede da UFRPE traria, de Recife para Garanhuns, visando os benefícios que seriam gerados devido à interiorização do ensino agropecuário em Pernambuco – assinalou que uma comissão pró-transferência havia feito o apelo ao então Ministro da Educação, Jarbas Passarinho, que teria se entusiasmado, inclusive, de forma a sugerir que o nome da Universidade Federal Rural de Pernambuco fosse modificado para Universidade Federal de Garanhuns. De acordo com Ivo, isso deu margem para se pensar que o novo órgão não seria apenas de formação técnico-profissional dirigida à agricultura e pecuária.

Ainda nesse último discurso citado, o parlamentar mostrou seu desapontamento para com o Reitor da UFRPE, Waldecy Fernandes Pinto, que – Reitor no período de 1983 a 1987 – divulgou na imprensa, segundo o parlamentar, de forma intempestiva e de maneira a contraditar a ideia da transferência da sede da UFRPE, alegando que o Ministério da Educação estava encampando o plano de interiorização da UFRPE, que tinha o intento de criar cinco novos *Campi*, sendo um na Zona da Mata, dois no Semiárido e dois no Agreste Sentrional. O deputado afirmou que o Reitor declarou que a ideia era alcançar 10 *Campi*. Frisando que a execução do plano não atendia aos objetivos de uma interiorização do ensino mais racional, Ivo então apresentou em seu discurso os itens “Origens dos alunos”, “Áreas necessárias à observação ou desenvolvimento de práticas associadas ao ensino e pesquisa” e, por fim, “Articulação com a comunidade através dos cursos ou atividades de extensão” como pontos fundamentais que ainda justificavam a transferência.

Nestes fatos, observa-se que o histórico de lutas para a implantação da UAG/UFRPE vem de décadas, e visava, além de atender a uma vocação regional, – quer seja como polo

educacional, quer seja por questões da economia regional – reduzir o processo migratório de jovens do interior para a capital.

O E5 se colocou como testemunha desse histórico de busca da viabilização de uma instituição da natureza da UAG/UFRPE:

Como eu sou natural da região, eu conheci uma luta de muitos anos, de algumas cidades, de alguns movimentos estudantis, de lideranças que se reuniram e que vinham tentando trazer uma universidade federal para o agreste, há muitos anos. Então a chegada dela foi um sentimento de conquista (E5, 2018).

Na avaliação da E3,

Um dos objetivos principais da expansão e interiorização do ensino superior público federal, foi garantir a fixação do jovem profissional da região, formado por essas instituições e, assim garantir o desenvolvimento regional. Nesses 12 anos de criação, sem sombra de dúvidas, a UAG vem contribuindo com o desenvolvimento regional do agreste de Pernambuco (E3, 2018).

Portanto, a demanda para que Garanhuns viesse a ofertar cursos superiores se embasava nessas questões. Todavia, é válido esclarecer que – e essa afirmação encontramos nas falas dos entrevistados desta pesquisa – a presença da Clínica de Bovinos de Garanhuns (CBG) foi determinante para que a UAG/UFRPE viesse a ser implantada, haja vista que, por meio dela, a UFRPE já estava presente em Garanhuns e região.

Explanando acerca do que teria levado a UFRPE a escolher Garanhuns para implantar sua primeira Unidade Acadêmica, a E3, por exemplo, destaca que:

A UFRPE já estava presente em Garanhuns, por meio da Clínica de Bovinos, e tinha a consciência do potencial de desenvolvimento da região e, certamente, com a chegada da Universidade esse potencial iria ser muito maior (E3, 2018).

Fotografia 3 – Prédio principal da Clínica de Bovinos de Garanhuns



Fonte: Arquivos da Clínica de Bovinos de Garanhuns.

De acordo com informações contidas no site institucional da Clínica (UFRPE, 2017) ela iniciou suas atividades em 1979, a partir de um convênio firmado pela UFRPE com a Escola Superior de Medicina Veterinária da Universidade de Hannover, da Alemanha. O objetivo do convênio foi desenvolver a qualificação do pessoal docente e o fortalecimento do ensino e da pesquisa na Medicina Veterinária, com ênfase na buiatria. A extensão universitária é um dos pontos fortes das ações da CBG. Por meio do Atendimento Hospitalar, a equipe técnica da clínica presta serviços à comunidade nas áreas de Clínica Médica, Clínica Cirúrgica, Laboratório Clínico e Diagnóstico Anatomopatológico em Ruminantes e Equídeos. Na área da pesquisa, a clínica desenvolve também projetos de pesquisa voltados para programas de pós-graduação da UFRPE.

Em quase 40 anos de funcionamento, a CBG fez o atendimento de cerca de 27 mil animais, visitou 2900 propriedades; foram formados 3600 estagiários, 150 médicos residentes; foram defendidas 29 dissertações de mestrado, 9 teses de doutorado, vinculadas ao Programa de Pós-Graduação em Ciência Veterinária e ao Programa de Pós-Graduação em Sanidade e Reprodução de Ruminantes. O espaço conta com laboratório clínico, laboratório de histopatologia, bloco cirúrgico, sala de necrópsia, aprisco de experimentação de pequenos ruminantes, alojamento residente Luís Valeriano Simão, auditório Professor Hans Merkt, estábulos, capineiras, área para produção de silagem, bloco administrativo, e almoxarifado.

Ao longo da semana, nos finais de semana e feriados, a Clínica de Bovinos realiza atendimentos emergenciais 24 horas por dia, todos os dias da semana.

O E5 enumera questões que foram definitivas, para além da CBG:

Na época da escolha, como a UFRPE tem esse “Rural”, e aqui em Garanhuns e região já existia um pedacinho da Rural, que é a Clínica de Bovinos, a ideia era trazer cursos das ciências agrárias que iriam complementar aquilo que a Clínica já fazia há quase 30 anos e que iria atender uma grande demanda da comunidade que é o polo de agropecuária que existe no Agreste de Pernambuco. Se eu pensar na Bacia Leiteira do Estado de Pernambuco, é aqui no Agreste. Se eu pensar num dos maiores polos de avicultura do Norte-Nordeste, é aqui nas proximidades de Garanhuns. Se eu pensar na produção de feijão, de mandioca, enfim, numa série de produtos que vem da agropecuária, então, nada mais justo do que trazer cursos das ciências agrárias. Mas toda região que se preza não pode negligenciar as ciências humanas, já que são elas que preparam pessoas. Por isso que trouxemos a Pedagogia depois Letras, que dão um grande diferencial na região do Agreste (E5, 2018).

4.1.2.5 Tecnologias

Considerando as pequenas propriedades rurais de cunho familiar e as características peculiar do clima, explorar novas tecnologias de produção e comercialização da produção rural nos princípios da produção ecológica parece ser uma estratégia para cuidar do meio ambiente e empregar a mão-de-obra local.

A produção agroecológica é um modo de produção baseado na preservação e respeito ao solo, ao meio ambiente e ao homem, que alia a criação de animais com a produção vegetal e ainda utiliza insumos da propriedade em todo o processo produtivo. Versando sobre essa questão, Andrade et al. (2015) assinalam que a Agroecologia pode aliar diferentes áreas, conhecimento e práticas em prol de desenvolvimento, que inclui as pessoas e gera mais cidadania no campo. Assim, entendem que tecnologias para sistemas orgânicos de produção ou em transição agroecológica possibilitam benefícios ambientais, sociais e econômicos. Para auxiliar os agricultores familiares que queiram migrar para a produção agroecológica, a UAG/UFRPE ingressou no campo de estudos da agricultura orgânica.

Em suas áreas de produção de hortaliças, frutas e pequenos animais como a galinha caipira, o manejo prioriza a integração da produção animal com a vegetal. Há pesquisadores da UAG/UFRPE trabalham com o conceito “agroecologia” durante todo o processo de transição agroecológica das propriedades. Dentre as atividades destaca-se o redesenho dos agroecossistemas, realizado por meio de observações, visitas de acompanhamento. Além disso, são promovidos intercâmbios, cursos e oficinas.

Além do mais, é estimulada e orientada a inserção da produção em mercado e circuitos curtos de comercialização como as feiras agroecológicas, a comercialização via cooperativa e via programas governamentais como o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE).

Em relação à criação animal, incentiva-se a criação de pequenos animais em sistemas integrados de produção agroecológica, estimulando principalmente a criação de galinhas caipiras.

Estimula-se também a introdução de quintais agroflorestais e Sistemas Agroflorestais (SAF's) como forma de melhorar a produtividade, o agroecossistema, a diversificação produtiva e a oferta de alimentos para as famílias de agricultores. Tanto no quintal quanto nos SAF's incentiva-se a introdução de árvores frutíferas e de espécies que possam ser usadas para fins alimentícios, medicinais, de construções rurais.

Como tecnologias sociais, a UAG/UFRPE trabalha com o reuso de águas, o Bioágua, projeto realizado por parceiros, no qual a universidade colabora no que diz respeito à produção e comercialização dos alimentos produzidos em quintais.

A UAG/UFRPE vem também resgatando os Bancos de Sementes, para conservar espécies nativas e sementes crioulas tradicionais do território sob conservação e guarda dos agricultores familiares.

Em relação ao uso de tecnologias através de ações da UAG/UFRPE, o E2 declarou que vê “com muita boa-fé um ou outro projeto da tecnologia ganhando espaços na cidade, embora muito voltados ainda para o empreendedorismo, ou seja, já com uma ferramenta de trabalho para os que participam dele, quero dizer, como resultado – e não como processo”.

O E5 destaca que, devido à UAG/UFRPE, a chegada contínua de professores pesquisadores (a quem chama de “massa crítica”) em Garanhuns e região, munidos de ciência e tecnologia, isso se transforma em canal de mudança da realidade da região. “Quando você junta essa massa crítica pensante (de realidades totalmente diferentes) e tecnologias, por exemplo, você pode mudar a realidade de toda uma região” (E5, 2018).

4.1.3 Ambiente competitivo

Como já discutido na introdução desta dissertação, a excelência das atividades desenvolvidas pelas universidades é aferida por órgãos externos. No programa de pós-graduação, por exemplo, o novo sistema de avaliação da área, estabelecido pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, julga que um programa deve, ao cabo de

um quadriênio, avaliar suas singularidades e lançar um olhar crítico sobre si mesmo, além de vislumbrar suas perspectivas para o futuro (BRASIL, 2010). Quem sabe isso signifique cuidar para que as especialidades dos docentes sejam abrangentes e abarquem as áreas de concentração do programa, a produção intelectual geral seja de boa qualidade, regular e distribuída de forma equilibrada pela totalidade dos docentes, e ainda garantir sua específica inserção e aderência às linhas de pesquisa.

A criação de novos programas e cursos é acompanhada de um sistema de avaliação para garantir o controle e o aprimoramento do sistema de pós-graduação (BRASIL, 2010). Nesse sentido, a CAPES promoveu a elaboração de metodologias próprias de avaliação. Os membros da comunidade acadêmica participam como consultores para avaliar os processos de avaliação de programas.

O sistema de avaliação adota uma escala numérica de classificação, de 1 a 7, em que 7 ocupa o topo do sistema (BRASIL, 2010). Nessa escala, programas propostos que recebem notas 1 e 2 não são autorizados a funcionar e os programas já implantados, que recebem essas notas são descredenciados. Assim, a nota mínima para implantação e funcionamento de um programa é 3. A nota 5 é atribuída aos cursos de excelência, enquanto as notas 6 e 7 são atribuídas aos cursos consolidados que têm inserção internacional. A atual política de pós-graduação e sua avaliação estão consubstanciadas no Plano Nacional de Pós-Graduação 2011-2020 (PNPG 2011-2020).

Na graduação, o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes tem muita relevância na avaliação das IES, de acordo com as diretrizes do SINAES (BRASIL, 2014), notadamente pelo peso relativo que tem no cômputo dos conceitos avaliativos dos cursos e da própria instituição de ensino superior. Se bem se computar, constata-se que o ENADE é um componente da avaliação que, apenas ele, corresponde a cerca de 55% do Conceito Preliminar de Curso (CPC) (UFF, 2018).

Logo, os resultados obtidos no Exame Nacional de Desempenho de Estudantes, refletem na média, os conceitos dos cursos. E o Índice Geral de Cursos (IGC) diz respeito, atualmente, a um acréscimo de até 20% no orçamento institucional (UFF, 2018). Para ficar mais claro, o Inep divulga três importantes indicadores de qualidade: o conceito ENADE sobre o desempenho dos alunos, o CPC sobre a qualidade dos cursos e o IGC sobre a qualidade das instituições.

O desempenho insatisfatório de uma instituição em um desses indicadores pode comprometer a credibilidade institucional: instituições com nota inferior a 3 no IGC não deverão se expandir: ou seja, não deverão implantar novos *campi*, nem ampliar o número de

vagas de ingresso nem ofertar novos cursos. Também, os cursos já autorizados que receberem nota menor que 3 poderão sofrer redução no número de vagas ou até mesmo ter processos seletivos suspensos. Caso as instituições e cursos não venham a melhorar os seus desempenhos, eles podem ser impedidos de participarem, inclusive, de programas do MEC, como o FIES, ou ainda sofrerem medidas mais extremas, como desativação e descredenciamento dos cursos.

Portanto, o que se conclui é que as notas dos indicadores é que fazem a competição acontecer, e isso põe em evidência a credibilidade da instituição.

Para uma compreensão mais abrangente da realidade que circunda a educação superior no Brasil, o Censo da Educação Superior, realizado anualmente pelo Inep, constitui-se um importante instrumento de obtenção de dados para a geração de informações que subsidiam a formulação, o monitoramento e a avaliação das políticas públicas, além de ser elemento importante para elaboração de estudos e pesquisas sobre o setor (INEP, 2017).

O Censo da Educação Superior do ano 2016 foi o último que o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira realizou, e, como se pode ver na **Tabela 4**, traz um panorama do número de instituições de educação superior, por organização acadêmica e categoria administrativa em nosso País.

Tabela 4 – Número de instituições de educação superior

Ano	Instituições									
	Total	Universidade		Centro Universitário		Faculdade		IF e CEFET		
		Pública	Privada	Pública	Privada	Pública	Privada	Pública	Privada	
2016	2.407	108	89	10	156	138	1.866	40	---	

Fonte: Inep/MEC (2016).

Da **Tabela 4**, extrai-se que, das 2.407 IES, 2.111 são privadas e 296 são públicas; e que a maioria das universidades é pública (54,8%), e que entre as IES privadas predominam as faculdades (88,4%).

No que diz respeito à categoria administrativa (federal, estadual, municipal e privada), o **Gráfico 2** ratifica que há uma maioria incontestada de instituições de ensino superior da rede privada, quase 3/5 das IES federais são universidades e 37,4% são Institutos Federais (IFs) e Centros Federais de Educação Tecnológica (Cefets).

Gráfico 2 – Quantidade de instituições de educação superior

Fonte: Inep/MEC (2016).

A região Nordeste se destaca por ter sido o principal alvo do programa de expansão do governo federal. Com relação ao REUNI, entre 2008 e 2014, a região foi beneficiada com quatro novas universidades (duas na Bahia e duas no Ceará), além de 18 novos *campi* (GUIA DO ESTUDANTE, 2016). Em termos de distribuição de instituições de ensino superior (privadas e particulares) por Estado nordestino, temos na **Tabela 5** o quantitativo:

Tabela 5 – Quantidade de instituições de ensino superior no Nordeste

Distribuição nos Estados	
Estado	Quantidade de IFES
Alagoas	27
Bahia	118
Ceará	54
Maranhão	33
Paraíba	36
Pernambuco	98
Piauí	39
Rio G. do Norte	25
Sergipe	16
TOTAL	446

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados da Guia do Estudante (2016).

Ainda em relação ao Nordeste, outros dados relativos à organização acadêmica, à categoria administrativa e à localização, levantados pela Guia do Estudante (2016), são interessantes de serem observados: vê-se que as faculdades somam 86,6% na região; as universidades representam 8,7%; os IFs e os Cefets 2,5%; os centros universitários 2,2%.

O levantamento da Guia do Estudante (2016) aponta que há um razoável equilíbrio com relação à localização das IES nordestinas, haja vista que 50,7% das instituições de ensino superior se encontram nas capitais, ao passo que 49,3% se encontram no interior.

Não há como não atentar para o fato de que a representação maciça das IES privadas no Nordeste se justifica. Elas ocupam um espaço aberto pelas grandes instituições públicas de ensino superior, que são minoria na região. Por outro lado, é válido fazer um registro sobre dois estudos acerca do desempenho das instituições de ensino superior privadas no Brasil.

O primeiro, divulgado no dia 17 de janeiro de 2018, no relatório *Research in Brazil* (CAPES, 2017), disponibilizado pela *Clarivate Analytics* à CAPES, mostra que as universidades particulares não produzem absolutamente nada de conhecimento relevante no Brasil. Já o outro estudo, divulgado em 20 de julho de 2017, que dá conta do *ranking* da publicação britânica *The World University Rankings* (TIMES HIGHER EDUCATION, 2018), apontou que as universidades particulares brasileiras estão entre as piores das Américas. Portanto, percebe-se que, no Brasil, a produção científica é dependente exclusivamente das universidades públicas e, mais, a formação de nossos jovens também está dependente dessa qualidade de ensino.

Visto este cenário, ao se propor um levantamento acerca de quais as instituições de ensino superior que podem vir a competir com a UAG/UFRPE, pode se constatar que esse ambiente é composto tanto por IES públicas quanto por IES privadas, que, igualmente à UAG/UFRPE, têm público/demanda não só do município de Garanhuns, mas, também, dos demais municípios que compõem o desenho do Agreste Meridional. Ressalte-se que são tanto instituições de ensino superior na modalidade presencial, quanto instituições de ensino superior na modalidade a distância (EaD).

Visando traçar o ambiente competitivo das IES que atuam em Garanhuns, o **Quadro 8** relaciona nome e ano em que a IES se instalou na cidade, a natureza da organização acadêmica dessas instituições (se universidade, *campus*, autarquia, centros universitários, ou outra), os cursos que oferta (graduação e/ou pós-graduação) e as modalidades (presencial e/ou a distância), bem como o Índice Geral dos Cursos. O IGC foi extraído do site do Inep, referente ao ano 2016, e os outros dados foram coletados das páginas virtuais das IES, bem como por meio de materiais impressos voltados para a divulgação institucional.

Quadro 8 – Ambiente competitivo das IES em Garanhuns

Nome	Natureza	Cursos	Modalidade	IGC
Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) - 2005	Unidade Acadêmica	Graduação (bacharelados e licenciaturas) e pós-graduação (mestrado)	Presencial	4
Instituto Federal de Pernambuco (IFPE) - 2010	<i>Campus</i>	Graduação (bacharelado e tecnológicos) e pós-graduação (especialização)	Presencial	3
Faculdades Integradas de Garanhuns (FACIGA/AESGA) - 1985	Autarquia	Graduação (bacharelados e tecnológicos) e pós-graduação (especialização)	Presencial	3
Universidade de Pernambuco (UPE) - 1979	<i>Campus</i>	Graduação (bacharelados e licenciaturas) e pós-graduação (especialização e mestrado)	Presencial e EaD	3
Universidade Paulista (UNIP) - 2018	Polo	Graduação (bacharelados e licenciaturas)	Presencial	3
Universidade do Norte do Paraná (UNOPAR) - 2010	Polo	Graduação (bacharelados, licenciaturas e tecnológicos) e pós-graduação (especialização)	Semipresencial e EaD	3
Universidade Tiradentes (UNIT) - 2014	Polo	Graduação (bacharelados, licenciaturas e tecnológicos) e pós-graduação (especialização)	EaD	3
Centro Universitário Maurício de Nassau (UNINASSAU) - 2017	Polo	Graduação (bacharelados e licenciaturas) e pós-graduação (especialização)	Presencial e EaD	3
Centro Universitário Leonardo da Vinci (UNIASSELVI) - 2015	Unidade	Graduação (bacharelados, licenciaturas e tecnológicos) e pós-graduação (especialização)	Semipresencial e EaD	3
Universidade Estácio de Sá (Estácio) - 2015	Polo	Graduação (bacharelados, licenciaturas e tecnológicos) e pós-graduação (especialização)	EaD	4
Universidade Luterana do Brasil (ULBRA) - 2008	Polo	Graduação (bacharelados, licenciaturas e tecnológicos) e pós-graduação (especialização)	Semipresencial e EaD	3
Centro Universitário Anhanguera (ANHANGUERA) - 2016	Polo	Graduação (bacharelados, licenciaturas e tecnológicos) e pós-graduação (especialização)	EaD	3
Centro Universitário Facvest (UNIFACVEST) - 2017	Polo	Graduação e pós-graduação (especialização)	EaD	Não possui
Faculdade de Educação São Luís - 2017	Polo	Graduação (bacharelados, licenciaturas e tecnológicos) e pós-graduação (especialização)	EaD	3
Universidade Salvador (UNIFACS) - 2018	Polo	Graduação (bacharelados, licenciaturas e tecnológicos) e pós-graduação (especialização)	EaD	3

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados da pesquisa (2018).

Observados os perfis dessas instituições, questionou-se à E4 se ela conseguiria ver a UAG/ UFRPE inserida em um ambiente competitivo e, em caso afirmativo, de que forma ela entenderia essa concorrência. A entrevistada respondeu:

A UAG já “compete” diretamente com a Universidade de Pernambuco (UPE), porque ambas oferecem licenciatura em Letras e Pedagogia. Trata-se de uma “competição” pela via da qualidade do serviço prestado, ou seja, formação para o ensino, a pesquisa e extensão. Penso que o governo federal, ao oferecer mais recursos para sustentação desses serviços, em comparação aos subsídios estaduais, o que repercute também no plano de cargos e carreiras de técnicos e de professores, que são bem melhores do que os da UPE traz implicações importantes para esses mesmos serviços (E4, 2018).

Verificando a situação entre as licenciaturas em Letras e Pedagogia tanto na UPE *Campus* Garanhuns quanto na UAG/UFRPE, veja-se o indicador “oferta de vagas” que as duas universidades disponibilizam nos seus cursos de Letras e Pedagogia, para o ano de 2018.

De acordo com a plataforma do Sistema de Seleção Unificada, Gestão 2018, a UAG/UFRPE oferece 80 vagas (apenas noturno), em duas entradas, no curso de licenciatura em Letras. Já a UPE *Campus* Garanhuns, para o mesmo curso, oferta 50 vagas, sendo 25 vagas para ingresso mediante o Sistema Seriado de Avaliação (SSA) e 25 vagas através do SISU, em única entrada.

Quanto aos cursos de licenciatura em Pedagogia, a UAG/UFRPE oferece 80 vagas, sendo 40 para o turno vespertino e 40 para o turno matutino, em única entrada. Na UPE *Campus* Garanhuns, para o curso de Pedagogia, são disponibilizadas 50 vagas, sendo 25 vagas para ingresso mediante o SSA e 25 vagas por meio do Sisu, em única entrada.

Observado esses dados, constata-se que a UAG/UFRPE, anualmente, oferece mais vagas do que a UPE *Campus* Garanhuns, no comparativo entre as mesmas licenciaturas oferecidas em comum. Diga-se, a UAG/UFRPE oferece, por ano, 30 vagas a mais (tanto em Letras quanto em Pedagogia) do que a UPE *Campus* Garanhuns.

Pode se inferir ainda que, oferecer 30 vagas a mais, pode ser um fator de desequilíbrio nessa competição, que passa a ser mais atrativo para candidatos que queiram concorrer em determinado curso em uma universidade que ofereça maior quantidade de vagas, que, em tese, pode caracterizar uma concorrência menor.

Outro indicador é o IGC. Com o índice que varia de 1 a 5, no ano de 2014, o Inep avaliou os cursos de licenciaturas e de ciências exatas e divulgou, por meio da Portaria Nº 564, de 18/12/2015, os resultados no Diário Oficial da União (BRASIL, 2017), na edição de 22/12/2015. O cálculo é realizado com base na média ponderada CPC, que considera o

rendimento dos alunos no ENADE, infraestrutura e qualidade do corpo docente, entre outros. As avaliações dos cursos no CPC são trienais.

Desta forma, conforme a citada Portaria, a UFRPE (código 587) atingiu o IGC 4. Ao passo que a UPE (código 409) atingiu o IGC 3. Portanto, no que se refere à avaliação das licenciaturas, a UFRPE leva vantagem em relação a UPE, o que parece ser mais um atrativo ao candidato que possa está numa iminente escolha acerca de qual destas instituições pleitear vaga para ingresso.

4.2 Mudanças organizacionais

Esta seção apresenta as quatro mudanças identificadas nesta pesquisa: a aquisição de espaço físico para as instalações da UAG/UFRPE, a criação de novos cursos de graduação, a criação de um Núcleo de estudos de ensino, pesquisa e extensão em agroecologia e agricultura familiar e camponesa – o AGROFAMILIAR, e a criação de cursos de pós-graduação (mestrados).

Em se tratando das universidades públicas brasileiras, vale reiterar o destaque de Perlatto (2013) no tocante aos intensos processos de transformações que as federais passaram ao longo da última década, como a expansão do número de universidades federais e da construção de novos *campi*. Assim, como este estudo apontou, sendo postas algumas iniciativas governamentais voltadas para o ensino superior, que de alguma maneira foram fontes de mudanças organizacionais no âmbito da UFRPE, bem como das demais universidades federais, não só foram só iniciativas que instigaram mudanças internas, mas sobretudo influenciaram na forma como as próprias universidades vieram a interagir com os seus contextos.

O processo de mudança da UAG/UFRPE confirma e fortalece os conceitos e concepções sobre mudança organizacional de muitos teóricos elencados na revisão teórica desta dissertação, destacando-se Robbins (1999), Bruno-Faria (2003), até os mais clássicos como Nadler, Shaw e Walton (1995) e Armenakis e Bedeian (1999).

A seguir apresenta-se cada mudança, suas contextualizações, as interações empreendidas e as características dessas interações.

4.2.1 Mudança organizacional – Aquisição de espaço físico para as instalações da UAG/UFRPE

Esta mudança é procedente do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, convencionalmente chamado de REUNI, instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007, que define como um dos seus objetivos dotar as universidades federais das condições necessárias para ampliação do acesso e permanência na educação superior. Outrossim, apresenta-se como uma das ações que consubstanciam o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), lançado pelo Presidente da República, em 24 de abril de 2007.

Não se observou na UAG/UFRPE nenhum estado de tensão ou de luta com seus ambientes, mas, sim, observou-se gestores, professores e pesquisadores fazendo escolhas na tomada de decisão e também se adaptando às influências do ambiente – comportamento mais perfilado com a visão voluntarista.

4.2.1.1 Contextualização

De acordo com o E1, a Administração Superior da UFRPE já tinha o projeto da instalação da UAG antes de 2005. Portanto, em 2007, na ocasião em que o governo federal instituiu o REUNI, a UFRPE foi a primeira a encaminhar seu projeto. “Enquanto outras universidades estavam correndo para preparar um projeto de expansão, a UFRPE já estava com o seu pronto” (E1, 2018).

Projeto aprovado pelo MEC, ficou faltando apenas indicar o local das instalações físicas da UAG/UFRPE. No que tange à viabilidade de terreno para a construção das instalações da UAG/UFRPE, a E3 destaca que:

O Reitor à época, Prof. Valmar Corrêa de Andrade, recorreu ao governo do Estado de Pernambuco, na pessoa do então governador Jarbas de Andrade Vasconcelos, em busca de uma área que pudesse ser disponibilizada para a construção das instalações definitivas para o funcionamento da UAG (E3, 2018).

Segundo o E1, o local cogitado era na Fazenda de Criação do Estado, pertencente ao Estado de Pernambuco. A área estava disponível e atendia em tamanho, mas a burocracia para a liberação do terreno demandava um tempo muito longo para tramitação dos procedimentos burocráticos e acordos políticos, inclusive requeria aprovação da Assembleia Legislativa de Pernambuco. E, segundo o entrevistado E1, o Ministério da Educação não autorizava o início das atividades da UAG/UFRPE sem os devidos trâmites oficializados.

Como um “plano B”, o Reitor e Vice-Reitor da UFRPE, professor Reginaldo Barros, foram a Garanhuns para viabilizar a utilização de uma área da Clínica de Bovinos de Garanhuns, uma vez que a mesma era vinculada à UFRPE, por meio da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-graduação. A Clínica cedeu a área, na qual foram erguidos os principais prédios da UAG/UFRPE.

E assim, efetivamente, foi dada entrada do projeto no MEC, e, em paralelo, os gestores da UFRPE providenciaram a liberação das obrigações legais junto ao Estado de Pernambuco, para, mais adiante, construir as instalações da UAG/UFRPE no terreno da Fazenda de Criação do Estado, que é vizinho à Clínica.

A solenidade do lançamento da pedra fundamental, segundo relatos do E1, foi em 14/10/2004, em parte do terreno da CBG, evento que contou com as presenças do então Ministro da Educação, Tarso Genro, e do então Ministro da Ciência e Tecnologia, Eduardo Campos. Na ocasião, fixou-se uma placa do lançamento da pedra fundamental.

Fotografia 4 – Solenidade de lançamento da pedra fundamental da UAG/UFRPE, em 2004



Fonte: Leão (2013).

Meses mais tarde, após os trâmites com o governo do Estado de Pernambuco estarem concluídos, quanto à cessão do terreno, ao tempo em que as aulas iniciavam em prédio alugado, como se verá a seguir, as construções dos prédios próprios da UAG/UFRPE se iniciaram, no terreno cedido. “A história inicial foi essa”, finaliza o E1.

O E1 assinalou que, com o projeto aprovado, era necessário iniciar as atividades. Como não tinha nenhum prédio construído, a solução foi alugar um prédio pertencente ao Colégio Presbiteriano Quinze de Novembro. Tão logo o contrato de aluguel foi formalizado de acordo com as exigências do MEC, foram iniciadas as atividades da Unidade Acadêmica.

Fotografia 5 – Prédio em que a UAG/UFRPE iniciou suas atividades, em 2005



Fonte: Arquivos da UAG/UFRPE.

Conforme o Calendário Acadêmico 2005 da UFRPE, aprovado por meio da Resolução Nº 09/2005 (CEPE), a UAG/UFRPE deu início às suas atividades letivas no dia 05 de setembro de 2005, em um prédio situado na Rua Ernesto Dourado, nº 82, no bairro de Heliópolis, nas dependências físicas do prédio alugado pela UFRPE, mediante convênio com a Fundação Apolônio Salles de Desenvolvimento Educacional (FADURPE). A celebração do contrato de locação de imóvel tinha vigência de 1/05/2005 a 1/05/2006, mas poderia ser prorrogado por mais 12 (doze) meses e períodos iguais e sucessivos até 36 (trinta e seis) meses, via celebração de Termos Aditivos.

A Prefeitura de Garanhuns, por meio da Secretaria de Educação, Cultura e Esportes e da Secretaria de Administração, cedeu alguns estagiários e servidores para exercerem as funções nos serviços administrativos da UAG/UFRPE, além de serviços gerais. Essa cessão de servidores se deu pelos Ofícios nº 630/2005, nº 631/2005 e nº 686/2005, expedidos pela referida municipalidade. Essa percepção corrobora com o depoimento do E2, que afirma: “Nesse momento, acordos com a Prefeitura foram imprescindíveis para que pudéssemos atender as demandas internas da falta de pessoal e/ou de estrutura” (E2, 2018).

A justificativa para a cessão de servidores por parte da Prefeitura de Garanhuns à UFRPE é evidenciada na fala da E4:

o primeiro concurso para técnico-administrativos da UAG ocorreu em 2005. A contratação começou a ocorrer a partir de abril de 2006, alguns, como eu, já sendo empossados neste período, outros mais adiante, e outros, no ano posterior (E4, 2018).

Mais adiante, por meio da Lei Nº 12.814, de 19/05/2005, o governo do Estado de Pernambuco cedeu à UFRPE, pelo prazo de 40 anos, a contar da data de assinatura do Termo de Cessão de Uso de Área, o direito de uso da área de 71.13ha. Contudo, a Lei nº 12.935, de 07/12/2005, e suas alterações, veio dar nova denominação ao anexo único, que passou a ser denominado anexo Memorial Descritivo (ANEXO A).

A fala dos entrevistados é endossada pelo discurso do então presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, que, em 03/08/2005, numa cerimônia de visita à sede provisória da Unidade Acadêmica, declarou:

A presença da Universidade Federal Rural de Pernambuco, que já está aqui há 25 anos, crescerá, e muito, na região, com a construção desse polo justamente no local de uma de suas extensões, a Clínica de Bovinos. A área atual tem sete hectares e será ampliada com mais 34 hectares doados pelo governador Jarbas Vasconcelos. Serão implantados dois centros universitários, o de Educação e o de Ciências Agrárias, ambos com cursos diurnos e noturnos, atendendo cerca de 2.500 estudantes, quando da instalação completa do polo que começa a construção, agora, em setembro (BRASIL, 2005).

Além de destacar a construção das futuras instalações da UAG/UFRPE, o presidente fez uma revelação de última hora sobre a conquista de recursos do Ministério da Ciência e Tecnologia para construção de laboratórios de pesquisas:

Dizia o companheiro Sérgio, nosso ministro da Ciência e Tecnologia: “para ser uma universidade é preciso fazer pesquisas científica e tecnológica. Por isso o Ministério da Ciência e Tecnologia também apoia o projeto em conjunto com o MEC, com recursos no valor de 3 milhões para os laboratórios de pesquisas”. As aulas estão previstas para começar em setembro e elas serão ministradas, provisoriamente, na sede do Colégio XV de Novembro, até que o prédio do polo tenha sido totalmente construído, o que deve acontecer até o final do primeiro semestre do ano que vem. (BRASIL, 2005).

Fotografia 6 – O então presidente Lula discursando em visita à UAG/UFRPE, em 2005



Fonte: Arquivos da UAG/UFRPE.

Apesar do interesse do então presidente, prevendo que a UAG/UFRPE iniciaria suas atividades no ano de 2006 já em seu próprio espaço físico, até o almejado ano, as obras dos prédios ainda não ficariam prontas, o que viria a acontecer só no ano de 2007. Portanto, as atividades de ensino, pesquisa e extensão, nas dependências próprias da Unidade Acadêmica, tiveram início a partir do 1º semestre de 2007, em 05/03/2007, conforme o Calendário Acadêmico da UFRPE, referente àquele ano.

O E5, ao assegurar que essa mudança foi a primeira grande mudança organizacional da UAG/UFRPE, discorre sobre eventuais conflitos gerados devido ao espaço limitado, logo de início.

A primeira mudança foi uma mudança física, de espaço, já que no início nos instalamos em prédio alugado. Grandes conflitos surgiam a partir de espaço. Porque como o que tínhamos era limitado, sem um espaço razoável nós não tínhamos uma qualidade de ensino à altura de concorrência com outras instituições. Essa foi uma das grandes mudanças (E5, 2018).

A aquisição do espaço físico pode ser considerada a primeira grande mudança organizacional da UAG/UFRPE, embora promovida pela Administração Superior da UFRPE. A partir de então, de acordo com suas demandas internas, a UAG/UFRPE, em conjunto com a alta administração da instituição, pôde construir prédios (de salas de aulas, de sala de professores, de laboratórios, setores administrativos, entre outros), de acordo com as suas necessidades.

4.2.1.2 Interações contextuais

Naquele ano de 2007, período em que começou a realizar atividades em suas instalações próprias, “[...] a UAG contava apenas com os prédios I e II prontos, que abrigavam salas de aulas e setores administrativos, sendo esta considerada a 1ª etapa da construção” (E1, 2018). Para operacionalizar a 2ª etapa da construção do seu espaço físico e pedagógico, a comunidade acadêmica se organizou mediante diversas comissões:

- a) Comissão de Ocupação do Solo - Portaria nº 001/2007 (ANEXO B);
- b) Comissão para Elaboração do Plano de Desenvolvimento da Unidade Acadêmica - Portaria nº 002/2007 (ANEXO C);
- c) Comissão para a Elaboração do Projeto Político Pedagógico - Portaria nº 003/2007; (ANEXO D);
- d) Comissão de Implantação do Centro Laboratorial - Portaria nº 010/2007 (ANEXO E);
- e) Comissão Interna de Avaliação - Portaria nº 021/2007 (ANEXO F).

Como exposto, na qualidade de *stakeholders*, o Presidente da República, Ministro da Educação, Ministro da Ciência, Tecnologia, Governador do Estado e o Prefeito Municipal de Garanhuns influenciaram no processo de criação da UAG/UFRPE e de aquisição do espaço físico próprio. Portanto – todos, governos federal, estadual e municipal – configuram-se como grupos representantes da sociedade e dos seus interesses mais amplos.

Fotografia 7 – Início da construção das instalações próprias da UAG/UFRPE, em 2006



Fonte: Arquivos da UAG/UFRPE.

Implantar e gerir uma Unidade Acadêmica, como qualquer órgão público, demandou/demanda também atenção às orientações órgãos de controle e de fiscalização. Vale

reforçar a atenção manifestada pelo E5 quanto a tais órgãos, como Tribunal de Contas da União e a Controladoria Geral da União:

Veja, todo cidadão, até que se prove ao contrário, ele é inocente. Não é isso? No caso dos órgãos controladores e fiscalizadores, quando veem algo suspeito [em dados de gestão], eles acusam e você vai ter que se defender pra provar que está certo. Parece que você não tem como mostrar que é inocente. Nas universidades e outros órgãos, não. O órgão [controlador/fiscalizador] chega lá e diz “eu quero isso e isso”. E você vai ter que provar que você fez o certo e é inocente. Mas temos a certeza de que a UAG, a UFRPE como um todo, tem cumprido com seu papel junto à sociedade empregando no bem comum tudo aquilo que ela recebe (E5, 2018).

Também, cabe destacar a atuação do Reitor e do Vice-Reitor da UFRPE, dos docentes e dos técnicos-administrativos, além dos estagiários e servidores municipais cedidos, que não mediram esforços na implantação da UAG/UFRPE.

Quanto ao ambiente competitivo, não se detecta ações ou interferência de outras IES que influenciassem, seja na negociação, seja em escolha de local das novas instalações da Unidade Acadêmica.

4.2.1.3 Características das interações

Embora o processo de aquisição de espaço físico tenha se instaurado com o REUNI, um programa introduzido pelo governo federal, há de se reconhecer a postura voluntarista da alta administração da UFRPE e de toda sua equipe de apoio. A Administração Superior da UFRPE liderou e conduziu o processo de aquisição de espaço físico para as instalações da UAG/UFRPE numa atitude proativa, a fim de prover de modo mais célere possível o espaço físico próprio. O que comprova esta afirmação é o fato de que o projeto já estava elaborado. Assim, a alta administração da UFRPE interagiu com o governo do Estado para legitimar a aquisição do terreno, conquistou apoio de servidores cedidos pela Prefeitura Municipal e influenciou tanto o ambiente interno (mobilizando seus colaboradores) como o externo (apontando para a sociedade os impactos positivos que a universidade causaria para o desenvolvimento da região do Agreste Meridional).

Percebe-se, portanto, proatividade, liderança e direção – características voluntaristas por excelência – que viabilizaram, além do mais, a implantação de mais três novos cursos de graduação, que viriam a se tornar realidade no ano de 2009, como se verá adiante.

4.2.2 Mudança organizacional – Criação de novos cursos de graduação

Trata-se da criação de três novos cursos de graduação: Ciência da Computação, Engenharia de Alimentos e Letras, resultante da adesão ao REUNI. Tal programa tinha como principal objetivo ampliar o acesso e a permanência na educação superior.

4.2.2.1 Contextualização

Quando iniciou as suas atividades, em 2005, a UAG/UFRPE contava com quatro cursos de graduação (Licenciatura Normal Superior (depois se tornaria Licenciatura em Pedagogia), Agronomia, Medicina Veterinária e Zootecnia). Dois anos depois, o governo federal instituiu o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – efetivado mediante o Decreto nº 6.096/2007 – uma das ações que integraram o Plano de Desenvolvimento da Educação.

Contudo, a adesão ao programa deveria ser postulada. Ou melhor, o ingresso no REUNI poderia ser solicitado pela universidade federal, a qualquer tempo, mediante proposta instruída, conforme o Art. 5º do Decreto.

Por ocasião de uma cerimônia de visita à sede provisória da UAG/UFRPE, em 03/08/2005, o então Presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, em seu discurso, alertava: “A expansão do ensino superior promovida por nosso governo busca, em primeiro lugar, atender às necessidades do desenvolvimento regional sustentável” (BRASIL, 2005). Também, dizia a que vinha à Unidade Acadêmica de Garanhuns:

O polo universitário de Garanhuns aumentará a oferta de educação superior e ajudará no desenvolvimento dos 39 municípios sob a influência de Garanhuns, no agreste pernambucano, região com mais de um milhão de habitantes (BRASIL, 2005).

Se referindo ao que pensava sobre os cursos de graduação que, no seu entender, a região demandava, o Presidente declarou:

Os cursos de licenciatura suprirão as necessidades da rede pública de educação básica por professores qualificados, e os cursos da área de ciências agrárias capacitarão a mão-de-obra que atende à vocação natural da região, a pecuária leiteira, que exerce um papel predominante na economia do agreste meridional. Além disso, a implantação do polo universitário de Garanhuns irá reduzir, consideravelmente, o processo migratório de jovens em busca de conhecimento e formação profissional em outras regiões de Pernambuco e do país (BRASIL, 2005).

Assim, de acordo com o E1, em reunião geral/Assembleia convocada pela Direção Geral e Acadêmica da UAG/UFRPE, que contou com a participação de técnicos-administrativos e docentes, em 29/11/2007, discutiu-se a possibilidade de aderir ou não ao Programa de Expansão e Reestruturação Universitária. O E1 foi um dos que foram favoráveis à adesão do REUNI. Ser favorável, portanto, significava pleitear a implantação de novos cursos de graduação para a UAG/UFRPE. “A gente entendia naquele momento que não participar [não aderir ao REUNI] era ‘deixar o bonde passar’” (E1, 2018).

Na ocasião, ficou decidido que se realizaria uma eleição, em formato de plebiscito, que foi marcada para o dia 04/12/2007, a fim de que os docentes e técnicos-administrativos, que eram os votantes, decidissem se eram favoráveis ou não que a UAG/UFRPE aderisse ao Programa de Expansão e Reestruturação Universitária. A eleição aconteceu e conforme a Ata da votação, acerca da adesão, 79,9%, dos votantes votaram “sim”; ao passo que 20,1% votaram “não”.

O E2 disse que, na ocasião, não participou muito dos debates, embora não se eximisse das discussões. Disse que foi um dos poucos que foram contra à adesão ao REUNI, mas tentava evitar verbalizar o seu posicionamento por conta da função de Coordenador geral dos cursos de graduação, que estava assumindo na época.

Eu pensava no que tínhamos – ou no que não tínhamos – como Unidade e no que precisaríamos ter para receber os novos cursos [...] Novos cursos demandavam a instalação de novos laboratórios, e eu me questionava do que aconteceria entre o período de início desses cursos e o de uso didático desses laboratórios. Eu pensava nessas coisas e elas, cada vez mais, me diziam que era mesmo o momento de eu começar a me afastar da gestão, da minha coordenação geral. Então, como eu disse não participei muito dessas discussões, para mim, “viajandonas” à época, porque, como coordenador geral, tinha muitos e muitos problemas mais imediatos para resolver – e aqui faço uma ressalva, reconhecendo a importância do gesto de tantas colegas com quem, às vezes, para desestressar, saíam comigo para dar uma volta no *campus*. Então, continuei fazendo o que sabia fazer: deixar a Unidade funcionar, no imediato, no pragmático, no necessário e ponto (E2, 2008).

Deste modo, a UAG/UFRPE submeteu sua deliberação (“sim” ao REUNI) às instâncias superiores da universidade. Por sua vez, foi aberto o Processo UFRPE Nº 23082.007198/2008, versando sobre a Minuta de Resolução referente à criação dos novos cursos de graduação pleiteados (Licenciatura em Letras, Bacharelado em Ciência da Computação e Bacharelado em Engenharia de Alimentos), que tramitou junto às devidas instâncias da universidade.

O Art. 4º, parágrafo único, do Decreto que fazia vigorar o REUNI, previa que o plano de reestruturação, da instituição universitária interessada deveria ser aprovado por órgão superior da instituição. No caso da UFRPE, foi submetido ao CEPE.

Em 14/05/2008, o processo do plano de reestruturação seguiu para parecer de uma relatora do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, a saber, a profª Márcia Brayer Paes Barreto, que, favorável à aprovação, argumentou que estando a proposta devidamente discriminada e considerando a importância de tais cursos para o desenvolvimento do Estado, opinou pela aprovação. No mesmo dia do parecer, foi realizada a III reunião extraordinária do CEPE, que, por 16 votos favoráveis e 1 contrário, aprovou a Decisão Nº 59/2008, do mesmo Conselho, presidido pela profª Maria José de Sena, então Pró-Reitora de Ensino de Graduação.

Ato contínuo, após a aprovação do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, foi expedida a Resolução Nº 283/2008, que criou novos cursos de graduação na UFRPE *campus* Dois Irmãos e Unidades Acadêmicas de Garanhuns e Serra Talhada e expande vagas em Cursos já existentes.

A homologação da aprovação do órgão superior quanto à criação dos novos cursos de graduação se deu em 26/05/2008, quando o Reitor, prof. Valmar Correia de Andrade, subscreveu a Resolução Nº 283/2008 (ANEXO G), que legalmente formalizou a criação dos cursos de Licenciatura em Letras, Bacharelado em Ciência da Computação e Bacharelado em Engenharia de Alimentos para a UAG/UFRPE, visando atender aos objetivos do Projeto de Expansão das Instituições Federais de Ensino Superior/MEC. Entende-se, contudo, que tais cursos só foram criados devido à implementação do REUNI, já que não há registros de discussão acerca da criação de novos cursos de graduação na esfera da UAG/UFRPE, anterior à publicação do Decreto.

Embora a Resolução Nº 283/2008, em uma de suas considerações, traga que tenha havido “estudos sobre as demandas regionais realizados pela UFRPE, em articulação com setores da sociedade civil da região” para a escolha dos cursos, após o depoimento do E1, se percebe que não se aplica ao caso da UAG/UFRPE. Ou seja, na Unidade Acadêmica em questão, não houve debate com setores da sociedade civil da região para se discutir a escolha dos cursos. Até porque, segundo E1, não houve tempo para isso. Ele afirma ainda que a escolha dos cursos foi discutida e deliberada internamente, no âmbito da UAG/UFRPE.

Mas a gente tinha, assim, o sentimento do que a sociedade queria. Havia pesquisas, não realizadas por nós, mas por outras instituições, sobre o que a população queria. Sempre despontava cursos como Direito, e outros dessa natureza. Mas, na

UAG/UFRPE, a discussão foi feita entre docentes e técnico-administrativos. Todos opinaram sobre isso (E1, 2018).

Para o E2, a questão intuitiva dos que escolheram quais deveriam ser os próximos cursos de graduação e as qualificações dos colaboradores da Unidade Acadêmica podem ter sido determinantes. “Acho que as escolhas foram muito intuitivas a partir do que a região apresentava e/ou das qualificações que os profissionais da UAG tinham” (E2, 2018). Este entrevistado ainda destaca que não conhece uma consulta externa, que tenha saído para além de determinados gabinetes de autoridades da cidade.

O E1 complementa destacando que

se optou por a Engenharia de Alimentos, que na época se discutiu muito entre ele e a Engenharia Ambiental, mas ficou Engenharia de Alimentos; a Ciência da Computação; e Letras. Letras foi uma opção necessária dentro desse contexto de “custos” (E1, 2018).

Em se tratando dessa expressão “contexto de ‘custos’”, o E1 revelou que, já que a UAG/UFRPE contava com o curso de Pedagogia, pensou-se na escolha de outra licenciatura, para não deixar aquele curso isolado, sendo levada em conta a manutenção do curso que viria. Ou seja, uma licenciatura em que sua manutenção fosse menos dispendiosa. E Letras seria escolhido como essa licenciatura. Vale frisar que não se encontra registros formais (Ata, por exemplo) dessa reunião de escolha dos cursos.

Conforme o Relatório de Gestão da UFRPE, ano 2008, a “UAG aderiu ao REUNI com a indicação de quatro novos cursos, Ciência da Computação, Engenharia de Alimentos, Licenciatura em Letras e Licenciatura em Artes, tendo sido aprovado os três primeiros para início de suas atividades em 2009”. Quanto a isso, o E2 revela que “os cursos foram escolhidos e votados internamente e, por questões de verba mesmo, o de Artes saiu da lista, lá na sede – acho que nem mesmo foi discutido no MEC” (E2, 2018).

A E3 faz uma explanação ampla sobre as escolhas dos três novos cursos:

a realidade, num primeiro momento, foram propostos quatro cursos, dentre eles, Engenharia de Alimentos, que era uma demanda regional, considerando as indústrias alimentícias instaladas na região e aquelas com previsão de se instalarem. Como o recurso para implementação dos cursos não ia ser suficiente para a implementação dos quatro cursos, devido ao alto investimento no curso de Engenharia de Alimentos, considerando que já tínhamos uma licenciatura em Pedagogia, foi decidido que iríamos ofertar o curso de licenciatura em Letras, ficando a proposta do curso de licenciatura em Artes para uma outra etapa de expansão (E3, 2018).

Não obstante, deve se dizer que – ainda que formalmente a gestão da Unidade Acadêmica não tenha realizado pesquisa para sondar quais cursos a comunidade local e regional gostaria que a universidade ofertasse – em reunião geral entre docentes e técnico-administrativos, dado um grupo bem heterogêneo – aquela Assembleia ocorrida na UAG/UFRPE levou em consideração a percepção que havia acerca de quais cursos poderiam ser oferecidos, por meio do REUNI, considerando vocação regional e custos, conforme relatado pelos E1 e E2. Logo, a sociedade civil, de alguma forma, também foi considerada, junto com o desenvolvimentismo do Estado.

Fazendo uma análise geral dos cursos, a E4 pontua que “a formação de professores bastante qualificados tem sido um ganho considerável no que tange a formação de crianças e adolescentes da região”. Contudo, acrescenta ainda que:

De modo amplo, a UAG tem buscado se firmar por uma inserção regional voltada para formação de quadros profissionais (professores, zootecnistas, médicos veterinários, engenheiros de alimentos, agrônomos, bacharéis em ciência da computação) capazes de atuar com excelência tanto localmente quanto em qualquer lugar para onde venham a atuar (E4, 2018).

O E5 traz um depoimento explicativo sobre como viu a escolha dos novos cursos de graduação da UAG/UFRPE, e como vê o fluxo de discentes do Agreste Meridional e a importância da Tecnologia da Informação que o curso de Ciência da Computação propaga.

[...] Claro que nós recebemos discentes de todo Brasil, mas a maioria é da região. E quanto aos dois cursos que vieram depois, que foi Ciência da Computação e Engenharia de Alimentos. Com relação ao primeiro, sabemos que as organizações, no mundo inteiro, e as pessoas não vivem sem Tecnologia da Informação, e esse curso veio para atender a carência dessa região, que precisava e precisa cada vez mais conhecer e usar a tecnologia (E5, 2018).

Dada a criação dos novos cursos, ainda no ano de 2008, o então Diretor Geral e Acadêmico da UAG/UFRPE expediu Portarias que designavam, cada uma, uma Comissão de Elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) dos novos cursos de graduação. A Comissão de Elaboração do Projeto Político Pedagógico do curso de Ciência da Computação foi designada por meio da Portaria nº 038/2008 (ANEXO H), de 29/06/2008. A Comissão de Elaboração do Projeto Político Pedagógico do curso de Engenharia de Alimentos foi designada por meio da Portaria nº 042/2008, de 08/07/2008 (ANEXO I). E a Comissão de Elaboração do Projeto Político Pedagógico do curso de Letras foi designada por meio da Portaria nº 043/2008, de 29/06/2008 (ANEXO J).

Uma vez concluídos os Projetos Políticos Pedagógicos destes cursos, os mesmos foram aprovados em 09/09/2008, conforme Ata de reunião do Conselho Técnico Administrativo, sendo homologados na reunião do dia 12/09/2008.

O Projeto Político Pedagógico do curso de Ciência da Computação foi aprovado mediante Decisão CTA-UAG nº 045/2008. O Projeto Político Pedagógico do curso de Engenharia de Alimentos foi aprovado mediante Decisão CTA-UAG nº 044/2008. O Projeto Político Pedagógico do curso de Letras foi aprovado mediante Decisão CTA-UAG nº 042/2008.

Na área de competência da UFRPE, com o objetivo de coordenar, supervisionar e acompanhar as ações e metas referentes ao REUNI, foi criada, por meio da Resolução Nº 322/2008, aprovada na VII reunião extraordinária do CONSU, em 03/11/2008, a “Coordenação do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – Reuni”, no âmbito da estrutura da Reitoria da Universidade Federal Rural de Pernambuco.

Conforme o Calendário Acadêmico 2009 da UFRPE, aprovado por meio da Resolução Nº 555/2008 (CEPE), as aulas dos novos cursos de graduação tiveram início na UAG/UFRPE em 02/03/2009, juntamente com as dos outros cursos, iniciando o 1º semestre letivo daquele ano.

Fotografia 8 – Alunos e professores do curso de Engenharia de Alimentos da UAG/UFRPE, em visita técnica à Fábrica da Heineken, em Alagoinhas-BA, em 2017



Fonte: arquivos da UAG/UFRPE.

4.2.2.2 Interações contextuais

A criação dos três novos cursos de graduação decorreu da interação entre a UAG/UFRPE e o governo federal, por intermédio do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, como principal *stakeholder*. Destaca-se a participação intensiva de Conselhos, Comissões, gestores, servidores (docentes e técnico-administrativos) e pesquisadores da UAG/UFRPE e da Administração Superior da Universidade. A mobilização interna da Unidade Acadêmica para a adesão ao REUNI e a escolha dos novos cursos de graduação selou o êxito dessa mudança.

Ademais, como os novos cursos foram programados visando o desenvolvimento da região do Agreste, a sociedade civil e a comunidade local e regional – ainda que indiretamente – tiveram sua influência sobre a decisão e, portanto, seus interesses foram levados em consideração, pelo que se lê nas falas dos entrevistados.

No que diz respeito aos fatores contextuais, sobressaem-se os dispositivos legais – leis, decretos, resoluções, entre outros – com destaque para o Decreto nº 6.096, que, juntamente com documentos institucionais e programas do governo federal, constituíram-se como os principais impulsionadores da mudança.

Considere-se ainda outros fatores não-humanos relativos aos fatores geográficos e econômicos: além da presença da Clínica de Bovinos, na época instalada há quase 30 anos, a influência de Garanhuns, no Agreste pernambucano, região com mais de um milhão de habitantes (IBGE, 2010) e que tem na pecuária leiteira uma de suas vocações, que exerce um papel predominante na economia do Agreste Meridional.

No que diz respeito ao ambiente competitivo, interessante é perceber que a UAG/UFRPE, ao implementar alguns de seus cursos de graduação, no período de 2005 a 2008, pareceu estabelecer concorrência com a Universidade de Pernambuco (UPE), *Campus Garanhuns*. Em comum, essas instituições, na mesma cidade, ofertam as licenciaturas em Pedagogia e em Letras, na modalidade presencial. Sendo que este último curso de graduação, na UPE, é voltado para o ensino de Língua Portuguesa e suas Literaturas; ao passo que, na UAG/UFRPE, Letras se volta para o ensino de Língua Portuguesa e de Língua Inglesa e suas Literaturas. Em todo caso, ficou claro o ambiente de competição que foi traçado entre estas duas universidades. Sobre este fato, o E2 declarou:

Um caso, até mesmo constrangedor, é o fato de a UAG ter aberto o curso de Letras, embora houvesse um acordo de cavalheiros com a UPE para que a UAG não abrisse

um curso que pudesse competir com os que lá já existiam. Foi um atropelo, e o curso foi aberto (E2, 2018).

No que tange à mudança organizacional demandada pela implantação desses cursos, a UAG/UFRPE quando se instalou em Garanhuns, em 2005, apresentou-se com os cursos de graduação que marcam sua tradição, a saber, os cursos da área de agrárias: Agronomia, Zootecnia e Medicina Veterinária. O curso Normal Superior, que posteriormente se tornaria Pedagogia, também estava na primeira leva de cursos; mas de modo bem discreto entre os cursos clássicos da UFRPE, que nos últimos anos buscou manter “[...] a tradição das ciências agrárias, ao mesmo tempo que ousa buscar a excelência também nas áreas de biociências, humanas, sociais e exatas” (LEÃO, 2013, p. 93).

Importante salientar que, visando tanto difundir ainda mais a UAG/UFRPE quanto fortalecer a procura por seus cursos de graduação, foi criada, por meio da Portaria nº 051/2008, de 03/09/2008, a Comissão de Divulgação dos Cursos da Unidade Acadêmica de Garanhuns/UFRPE, a fim de que se consolidasse a sua difusão.

Daí, a partir do ano de 2009, na cidade polo do Agreste Meridional, a UAG/UFRPE teve que explorar essa outra face institucional sua, que alia a tradição agrária com a vanguarda dos novos cursos e saberes. Fora os quatro primeiros cursos de graduação, implementou-se então uma licenciatura (Letras) e dois bacharelados em áreas distintas: Ciência da Computação (computação e informática) e Engenharia de Alimentos (exatas e tecnológicas).

Na **Tabela 6**, se pode ver o resultado, num primeiro momento, da implantação desses três novos cursos de graduação, na relação matriculados/diplomados, após os respectivos semestres letivos da primeira turma de cada um dos cursos, ora implantados no ano de 2009. Vê-se que, dos três cursos, Letras é o que apresenta um número mais expressivo de concluintes. A primeira turma do curso de Ciência da Computação não mostra uma quantidade considerável de diplomados, e o curso de Engenharia de Alimentos apresenta um número pífio de diplomados.

Tabela 6 – Relação entre entradas e alunos formados nos cursos de graduação implantados em 2009

Cursos ofertados	Quantidade de períodos (semestres)	Vagas por semestres	Vagas totais/ano	Matrículas/período letivo 2009.1	Matrículas/período letivo 2009.2	Diplomados em 2012.1 (ingressos em 2009.1)	Diplomados em 2012.2 (ingressos em 2009.2)	Diplomados em 2013.1 (ingressos em 2009.1)	Diplomados em 2013.2 (ingressos em 2009.2)	Total de Diplomados em 2012/2013
Ciência da Computação	9	40	80	40	77	0	0	6	6	12
Engenharia de Alimentos	10	40	80	40	72	0	0	0	2	2
Letras	8	40	80	39	79	0	24	12	15	51
TOTAL GERAL										65

Fonte: Revista “UFRPE em números”, dos respectivos anos (2004-2011, 2012 e 2013).

Na Unidade Acadêmica, em 2009, com mais três cursos novos, altera-se, portanto, a abrangência da oferta de cursos, tanto em quantidade de vagas quanto em áreas de conhecimento. Logo, a UAG/UFRPE passa por uma mudança organizacional que, por exemplo, tem reflexos em suas estruturas físicas, nos processos e nas rotinas. Ou seja, com mais esses cursos, cresceu a demanda por mais espaços de salas de aulas, laboratórios, salas de coordenações e professores, banheiros, entre outros espaços, bem como mais professores e técnicos-administrativo. Com mais esses espaços, houve impactos tanto na rotina administrativa quanto na rotina acadêmica, em que processos tanto aumentaram em quantidade quanto se diversificaram. Com mais cursos, passou-se a perseguir ainda mais a abrangência do que valorava o PDI (2006-2010):

Investir na formação acadêmica interdisciplinar dos discentes, estimular a busca do conhecimento científico e da inovação tecnológica, defender a continuidade de ensino público socializado, e estar voltada para atividades ligadas à interiorização do Nordeste brasileiro, através dos processos da ação empreendedora, científica e de inovação tecnológica (UFRPE, 2006, p. 25).

Conclui-se, portanto, que foram fatores contextuais que incidiram sobre a UAG/UFRPE, a fim de que fosse possível que tais cursos viessem a ser implantados. Sem eles, nada garantiria que a Unidade Acadêmica contasse com os cursos de graduação em Letras, Ciência da Computação e Engenharia de Alimentos.

4.2.2.3 Características das interações

Essa mudança organizacional reflete uma escolha estratégica da UAG/UFRPE, embora o REUNI tenha sido um programa do governo federal. A vertente voluntarista advoga que as organizações decidem como efetuar a mudança organizacional, adaptando-se de forma mais reativa ou influenciando o ambiente de forma proativa. Coube ao governo federal a iniciativa e o exercício de pressão para a mudança, e coube à UAG/UFRPE a iniciativa, embora reativa, de aproveitar a oportunidade e lançar novos cursos de graduação.

Considera-se ainda que, na oportunidade, a UFRPE visava cumprir a missão do seu PDI 2006-2010, que, conforme o referido planejamento estratégico, almejava ser uma “instituição de excelência no desenvolvimento de pessoas, voltada para a busca do conhecimento científico e para a inovação tecnológica, atendendo aos anseios da sociedade” (UFRPE, 2006, p. 24).

Portanto, o aumento de vagas nos cursos de graduação, a ampliação da oferta de cursos noturnos e o combate à evasão, entre outras metas do REUNI, poderiam ser canais para o cumprimento de sua missão. Não obstante essa visão estratégica, o Estatuto (Art. 45 ao Art. 49) e o Regimento Geral da UFRPE (Art. 37 ao Art. 39) previam as diretrizes, finalidade e organização dos cursos de graduação na configuração da universidade, bem como o seu modo de funcionamento.

4.2.3 Mudança organizacional – Núcleo Agrofamiliar

Trata-se de um Núcleo de Estudos de ensino, pesquisa e extensão em Agroecologia e Agricultura familiar e camponesa, que atua na formação e no apoio aos agricultores em transição agroecológica e participação e promoção de eventos em torno da agroecologia (ANEXO K).

Foi com o intuito de promover o debate e a construção do pensamento agroecológico que um conjunto de professores, alunos e técnicos iniciou um grupo de estudos em Agroecologia na UAG/UFRPE para apoiar os agricultores em processos de empoderamento e de desenvolvimento local (ANDRADE et al., 2015).

Uma constatação importante, levantada por Ribeiro (2010), é reconhecida na trajetória da UAG/UFRPE, por várias razões, mas principalmente por meio da criação do Núcleo Agrofamiliar. Em várias circunstâncias da consolidação de sua história, a UAG/UFRPE assume que, fora da universidade, há possibilidade de o conhecimento se pautar na coisa

pública, refutando a postura dualista, que assume o universo acadêmico como exclusivamente público ou que as práticas “externas” estão necessariamente ligadas exclusivamente ao mercado. Corroborando com Ribeiro (2010), é a capacidade reflexiva institucional da UAG/UFRPE que possibilita que a universidade invista outras formas de interação social, em que o público e privado interajam.

4.2.3.1 Contextualização

No ano de 2009, um grupo de docentes, estudantes da UAG/UFRPE e técnicos do IPA deram início a rodadas de discussão acerca de estratégias alternativas para trabalhar com a prática de agriculturas mais sustentáveis na região do Agreste Meridional pernambucano. Foram inúmeras reuniões, estudos e reflexões sobre a temática.

Surgiu então um grupo de estudos que começou a se reunir todas as sextas-feiras e organizou um planejamento. Decidiu-se que a atuação seria em torno da elaboração de projetos que viessem a apoiar os agricultores na região e assim poder realizar atividades que, de fato, integrassem o ensino, a pesquisa e a extensão (ANDRADE et al., 2015, p. 97).

A partir da vivência do grupo de estudo, diversas ações e atividades foram sendo desenvolvidas e o projeto foi se consolidando. Em 2010, por meio do Edital do MDA/SAF/CNPq n° 58/2010, houve a ampliação do grupo de estudos, que foi transformado em um Núcleo de Estudos, Pesquisa e Extensão em Agroecologia e Agricultura Familiar e Camponesa. E, concomitante, segundo Andrade et al. (2015), foram definidos eixos de atuação:

- a) Formação de alunos, professores, técnicos e agricultores em agroecologia e agricultura familiar e camponesa – Grupo de estudo, envolvendo alunos, professores, técnicos e agricultores com 96 encontros semanais realizados nos anos de 2009, 2010 e 2011 (desde 2012 os encontros vem acontecendo quinzenalmente; ressaltando que nos anos em que a equipe sofre renovação ou não há financiamento o grupo de estudos acaba sendo abalado, como ocorreu em 2013 e 2017), visitas de intercâmbio; oficinas realizadas no sindicato de trabalhadores rurais do município de Calçado, PE; oficinas realizadas nas escolas municipais de Jupi-PE e Correntes-PE. No total, foram beneficiados mais de 1.400 alunos da região, abrangendo o ensino técnico, fundamental e médio e cerca de 300 agricultores e suas famílias.

- b) Apoio à produção rural familiar e à transição agroecológica – Foram realizadas oficinas de planejamento e redesenho da propriedade; oficinas de quintais agroecológicos, sistemas agroflorestais, defensivos naturais, criação animal totalizando 62 eventos realizados no período de 2009 a 2012; 12 intercâmbios entre agricultores para visita de experiências em produções de sistemas com base agroecológicas; mapeamento das práticas agroecológicas nos 26 municípios do agreste meridional de Pernambuco; elaboração de uma cartilha de apoio à transição agroecológica; apoio ao projeto de Sistemas Agroflorestais e Agricultura Familiar (SAF), sendo implantados 16 SAFs e quintais agroflorestais em quatro municípios do agreste meridional de Pernambuco.
- c) Participação e promoção de eventos em torno da agroecologia e produção agroecológica – Realização do Encontro de Agroecologia do Agreste Meridional de Pernambuco, que já está em sua 4ª edição, com a participação de professores, alunos, agricultores e parceiros como IPA, Programa Estadual de Apoio ao Pequeno Produtor Rural (ProRural), Federação dos Trabalhadores Rurais Agricultores e Agricultoras Familiares do Estado de Pernambuco (Fetape), Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural Sustentável, Sindicatos dos Trabalhadores Rurais de Pernambuco e Prefeituras, evento que contou com a participação de cerca de 350 pessoas entre estudantes, agricultores, professores e técnicos. O Encontro de Agroecologia do Agreste de Pernambuco vem sendo realizado, desde 2010, a cada 2 anos. O primeiro foi em 2010. Depois, foram realizados nos anos de 2010, 2012, 2014 e 2016.
- d) Fortalecimento intra e inter-institucional em relação à agroecologia e à agricultura familiar e camponesa – Foram realizadas trocas de experiências agroecológicas nos seguintes eventos: Intercâmbios dos Núcleos da UFRPE, envolvendo alunos e professores da UAG, da UAST e da sede da UFRPE. I Encontro de Socialização de Experiências do Núcleo Agrofamiliar, em que foram mostrados os resultados dos trabalhos realizados pelo Agrofamiliar para alunos, professores, agricultores e parceiros do projeto. O Agrofamiliar também cuidou da participação e da promoção de eventos científicos; de realização de palestras e minicursos, da criação do site do núcleo e de um jornal eletrônico.

A E4 faz menção ao Núcleo Agrofamiliar destacando a relação firme que ele promove, através de suas ações, entre a universidade e a comunidade:

O Núcleo Agrofamiliar articula ensino-pesquisa-extensão no trabalho com agricultura orgânica a partir da relação com agricultores familiares do território, movimentos sociais (quilombolas, indígenas, entre outros.), sindicatos, ONGs, promovendo atividades permanentes há alguns anos. Inclusive, com uma feira de produtos orgânicos oriundos das comunidades envolvidas com o Núcleo, que ocorre todas as quartas-feiras, inicialmente, na UAG, e atualmente no Parque Euclides Dourado, em Garanhuns, de modo a dar mais visibilidade tanto ao projeto quanto à relação entre universidade e comunidade (E4, 2018).

Fotografia 9 – Em parceria com diversas entidades rurais, o Núcleo Agrofamiliar promove oficina de sistematização de experiências, em 2017



Fonte: Arquivos do Núcleo Agrofamiliar (2017).

Importante destacar que o Núcleo criou e submeteu diversos projetos de extensão e de pesquisa, os quais sempre foram aprovados pelo Conselho Técnico Administrativo da UAG/UFRPE. Exemplificam-se, a seguir, alguns destes projetos, que se intercalam entre os anos de 2010 a 2017:

- a) Projeto de extensão “Fomentando o Cooperativismo e a Economia Solidária” (DECISÃO CTA-UAG Nº 071/2010);
- b) Projeto de extensão “EDUCOAGRO proporcionando oficinas agroecológicas” (DECISÃO CTA-UAG Nº 072/2010);
- c) Projeto de pesquisa “Agrofamiliar: Roda de debate e Núcleo de Estudo, Pesquisa e Extensão em Agroecologia e Agricultura familiar e camponesa” (DECISÃO CTA-UAG Nº 103/2011);
- d) Projeto de extensão “Núcleo Agrofamiliar e incubadora de Agricultura familiar” (DECISÃO CTA-UAG Nº 031/2011);

- e) Projeto de extensão “Fomentando o cooperativismo e a economia solidária no apoio à rede produtora de feijão do Agreste Meridional de Pernambuco” (DECISÃO CTA-UAG Nº 004/2012);
- f) Projeto de extensão “Educoagro – Educação Agroecológica: perspectiva de reconversão de práticas convencionais para práticas agroecológicas com agricultores familiares e escolas rurais no município de Jupi, Pernambuco, Brasil” (DECISÃO CTA-UAG Nº 120/2012);
- g) Projeto de extensão “Agrofeira: Feira territorial da agroecologia e agricultura familiar” (DECISÃO CTA-UAG Nº 599/2017).

4.2.3.2 Interações contextuais

Ao fazer uma sondagem sobre os participantes dos projetos citados acima, constata-se o envolvimento de docentes da UAG/UFRPE e da Sede da UFRPE (Recife); técnicos da UFRPE; técnicos extensionistas do IPA e do ProRural; técnicos da Prefeitura Municipal de Garanhuns e Jupi; técnicos de ONG’s; representantes dos Conselhos de Desenvolvimento Rural; representantes dos Movimentos Sociais, Pastorais e Sindicais; FETAPE, Movimento da Mulher Trabalhadora Rural do Nordeste (MMTR-NE); Cáritas (organismo da Conferência Nacional dos Bispos do Brasil – CNBB); Sindicatos dos Trabalhadores Rurais (STR’s); representantes do Centro de Formação em Economia Solidária e da Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da UFRPE; Redes de Sementes Crioulas e Rede de Agroecologia do Agreste de Pernambuco; lideranças de associações e cooperativas da região do Agreste Meridional; bem como participantes das Comunidades Quilombolas do Imbé e do Castainho; além de bolsistas e estagiários.

Na percepção de Andrade et al. (2015, p. 102),

As discussões, os projetos, os estudos e as pesquisas realizados pelo Agrofamiliar vêm possibilitando uma experiência concreta, aproximando a universidade dos contextos rurais e gerando empoderamento nos agricultores e processos de desenvolvimento local, o que tem possibilitado a construção do pensamento agroecológico.

Uma das ações que atualmente o Núcleo Agrofamiliar desenvolve e que engloba alguns municípios do Agreste Meridional é a Feira da Agroecologia e Agricultura Familiar, que acontece mensalmente (todas as primeiras quartas-feiras de cada mês). Esta ação já está em seu quarto ano e conta com a participação de pelo menos 10 agricultores familiares que

são acompanhados pelos alunos e professores (SANTOS et al., 2017). Além disso, há a participação como parceiros da Prefeitura de Garanhuns, governo do Estado, Instituto Raízes, Movimento da Mulher Trabalhadora Rural, Sindicato dos Trabalhadores da Agricultura Familiar (SINTRAF), Fórum de Desenvolvimento do Agreste de Pernambuco, FETAPE, IPA, entre outros.

O **Quadro 9** relaciona as entidades parceiras do Núcleo Agrofamiliar e retrata a abrangência das interações da UAG/UFRPE com o contexto social.

Quadro 9 – Parceiras do Núcleo Agrofamiliar (Continua)

Instituições	Caracterização	Contribuição
Programa de Apoio ao Pequeno Produtor Rural / Secretaria da Agricultura Familiar (ProRural)	Instituição Governamental Estadual	Articulação e mobilização dos agricultores; Apoio na logística e na implementação do projeto; Apoio nas visitas aos Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural; Articulação no apoio à Rede Produtiva de Feijão; Participação na roda de diálogos e no Núcleo; Apoio na realização do Fórum e do Encontro de Agroecologia
Instituto Agrônômico de Pernambuco (IPA)	Instituição Governamental	Articulação e mobilização dos agricultores; Apoio no acompanhamento dos agricultores e na implementação das unidades produtivas; Criação de um subnúcleo de Agroecologia na instituição apoiado pelo AGROFAMILIAR Participação no planejamento e realização dos cursos e eventos
Sindicato dos Trabalhadores Rurais (STR'S)	Organização Sindical	Articulação e mobilização dos agricultores; Articulação junto aos parceiros; Articulação junto aos parceiros e aos movimentos sociais; Participação na roda de diálogos, nos cursos oferecidos e no Núcleo; Apoio na realização do Fórum e do Encontro de Agroecologia
Federação Trabalhadores da Agricultura do Estado de Pernambuco (FETAPE)	Entidade sindical	Articulação junto aos agricultores da região; Participação na roda de diálogos e no Núcleo; Apoio na realização do Fórum e do Encontro de Agroecologia
Rede de Educadores de Economia Solidária- Centro de Formação em Economia Solidária (CFES-NE)	Mobilização Social	Apoio institucional; Troca de experiências; Participação nas atividades científicas
Prefeituras Municipais de Calçado, Jupi, Angelim, Palmeirina, Correntes, Garanhuns	Instituição Governamental	Apoio à implantação e execução do projeto Apoio na realização do Fórum e do Encontro de Agroecologia

(Conclusão)		
Instituições	Caracterização	Contribuição
Conselho de Desenvolvimento e Meio Ambiente (CODEMA)	Conselho Prefeitura Municipal	Apoio na realização do Fórum e do Encontro de Agroecologia; Realização de ações relacionadas ao meio ambiente e agroecologia; Apoio na realização de eventos em torno da agroecologia; Apoio no levantamento das experiências Participação no Núcleo; Mobilização de técnicos e agricultores
Núcleo de Agroecologia e Campesinato da (NAC)	Núcleo da universidade	Apoio na realização do Fórum e do Encontro de Agroecologia; Participação nos eventos; Apoio institucional; Intercâmbio de experiências
Núcleo de Estudos, Pesquisas e Práticas Agroecológicas do Semiárido (NEPPAS)	Núcleo da universidade	Apoio na realização do Fórum e do Encontro de Agroecologia; Participação nos eventos; Apoio institucional; Intercâmbio de experiências
Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares - (INCUBACOOP)	Projeto universitário	Apoio na realização de trabalhos em campo; Intercâmbio de experiências
Secretaria da Agricultura Familiar (SAF/PE)	Representação governamental	Apoio na mobilização; Apoio a participação nos fóruns e conselhos; Apoio a mobilização junto ao fórum territorial; Planejamento e avaliação das atividades e ação do NEA;
Cooperativa dos Produtores Agropecuários de Garanhuns (COOPAGA)	Organização social e coletiva	Mobilização a participação dos agricultores; Participação nas rodas de diálogo, oficinas, cursos e eventos
Fundação Bradesco	Fundação privada	Apoio institucional à participação; Estímulo a promoção de eventos; Disponibilização de mudas
Fórum Territorial do Agreste Meridional	Mobilização social	Articulação entre os parceiros e movimentos sociais; Mobilização do Território da Cidadania; Divulgação dos eventos e cursos

Fonte: Adaptado pelo autor, a partir de dados do Núcleo Agrofamiliar e Andrade et al. (2015).

Em se tratando dos impactos decorrentes das diversas ações do Núcleo Agrofamiliar em interação com o contexto social, assinalam-se algumas dessas ações com base no que Santos et al. (2017) apontam:

- a) maior articulação e mobilização dos agricultores e fortalecimento das suas organizações coletivas (cooperativas e associações);
- b) apoio institucional e logístico para o desenvolvimento de atividades e eventos;
- c) troca de experiências e colaboração na implementação e na consolidação do Núcleo;

- d) apoio no desenvolvimento de projetos e ações na região, o que gerou fortalecimento na construção do pensamento agroecológico e do desenvolvimento local;
- e) fomento e apoio às ações de Assistência Técnica e Extensão Rural em Pernambuco, nos trabalhos desenvolvidos e nas discussões em torno da agroecologia.

Diante do que aqui se elenca, frente à criação do Núcleo Agrofamiliar, pode se ultimar que a UAG/UFRPE implementou uma mudança organizacional no sentido de fortalecimento institucional, sobretudo diante da interação com as instituições parceiras. Ademais, mediante atividades de ensino, pesquisa e extensão proporcionadas pelo Núcleo, a UAG/UFRPE passou a ser instituição central em Garanhuns e região, também, no que se refere a ações voltadas ao fomento da agropecuária, da produção rural, do extensionismo, da orientação para o homem do campo e às atividades de formação.

Na fala da E3, “a UAG/UFRPE se inseriu na região e influencia o ambiente por meio dos projetos desenvolvidos e inserção no desenvolvimento e política regional”.

Então, mediante ações do Núcleo Agrofamiliar, de algum modo, essa mudança organizacional toca diretamente nos valores que a UAG/UFRPE fomenta em termos de compromisso com a construção e adoção de sistemas de produção agroecológicos e orgânicos com perspectivas ao fortalecimento da agricultura familiar e camponesa, bem como no que tange à construção do conhecimento agroecológico, a inserção em políticas públicas, e geração de desenvolvimento rural sustentável e participativo.

Inclusive em seu PDI (2013-2020), no tópico sustentabilidade, a UFRPE se coloca na trincheira do desenvolvimento de inúmeras atividades de ensino, pesquisa e extensão voltadas às questões ambientais, as quais são determinantes na sensibilização da sociedade no que diz respeito ao uso sustentável dos recursos naturais e na melhoria da qualidade de vida dentro e fora da Universidade (UFRPE, 2012).

Portanto, nesse processo de mudança organizacional, em que novos valores se agregaram à UAG/UFRPE, frente às instituições com as quais se relaciona, bem como com a interação que mantém com a região, a UAG/UFRPE, por intermédio de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, empreende interações com instituições governamentais, organizações sindicais, movimentos sociais, associações, cooperativas, conselhos municipais, fundações, agências de fomento, trabalhadores rurais, entre outros *stakeholders*. Estes, por sua vez, também influenciam a UAG/UFRPE, a partir do momento em que rotineiramente procuram estreitar laços com a instituição por meio da participação em eventos, palestras, dias

de campo, feiras, oficinas, seminários, *workshops*, assistências técnicas e busca de interesse por temáticas que envolvem a agroecologia.

Isso tudo é alimentado por fatores contextuais não-humanos, como a economia regional, em que prevalece a agricultura e a pecuária de leite e o clima ameno local. Há de ressaltar ainda as tecnologias de produção agroecológica, com ênfase na produção de hortaliças, galinha caipira e sementes de plantas nativas.

Vale inferir que:

A importância do Núcleo se dá na interação da comunicação e aprendizado entre produtores e alunos, pois tanto os alunos podem entrar em contato com os produtores e interagir com eles, como os produtores se favorecem com o aprendizado de novas tecnologias e alternativas sustentáveis, considerando os aspectos econômicos, sociais e ambientais em suas práticas agrícolas (VIANA et al., 2012, p. 397).

Oliveira e Oliveira (2017) entendem que Garanhuns e adjacências apresentam características regionais representativas com a concentração de pequenas propriedades rurais, destacada predominância da agricultura familiar, problemas sociais e econômicos relativos à exploração e rendimento da atividade agrícola, neste estudo, relevante fator contextual da esfera em que a UAG/UFRPE se insere.

Contudo, é válido frisar que, na avaliação de Oliveira e Oliveira (2017), no decorrer dos últimos anos, a pecuária leiteira vem se constituindo como a atividade principal da região abrindo novas perspectivas econômicas.

Portanto, a economia rural enquanto fator contextual da UAG/UFRPE influencia as atividades de ensino, pesquisa e extensão da Unidade Acadêmica, um espaço apropriado para impulsionar atividades de iniciação científica, visitas técnicas a propriedades, estudos de caso, levantamento de dados regionais, análise de produções rurais, entre outras.

Quanto ao ambiente competitivo, a UAG/UFRPE desenvolve suas atividades de pesquisa e extensão sem que o reflexo de outras instituições universitárias ameace mitigar suas ações. Ainda mais em se tratando, especificamente, de atividades voltadas para temas que envolvem questões agrárias, considerando que a UAG/UFRPE é a única, em Garanhuns e região, que, por intermédio de seus cursos de graduação, desenvolve atividades de pesquisa e extensão voltados para a área rural.

É indubitável que o contexto social influi nas mudanças organizacionais, a partir das suas atividades de pesquisa e extensão, e que *stakeholders* e fatores contextuais se entrelaçam nesse processo. A forma como isso acontece resulta, por exemplo, no estímulo gerado nos

produtores rurais da região, que são despertados para novos mecanismos de cultivo, sem agredir o ambiente, produzindo alimentos mais saudáveis para suas famílias e os compradores de seus produtos.

Uma publicação que vale exemplificar como resultante da pesquisa do Núcleo Agrofamiliar é o Artigo intitulado “O papel do Núcleo Agrofamiliar (UAG/UFRPE) na formação universitária, na atuação com agricultores familiares e sua importância junto às parcerias”, publicado no livro “Pesquisa e extensão para a agricultura familiar: no âmbito da política nacional de assistência técnica e extensão rural” (SILVA; CAVALCANTI; PEDROSO, 2015). Esta se trata de uma publicação da Coordenação de Inovação e Sustentabilidade, vinculada ao Departamento de Assistência Técnica e Extensão Rural da Secretaria de Agricultura Familiar, do Ministério de Desenvolvimento Agrário (MDA), do governo federal, que objetivou divulgar os resultados dos trabalhos mais expressivos de Núcleos de Pesquisa e Extensão em Agroecologia, do País.

4.2.3.3 Características das interações

Por meio de atividades como a do Núcleo Agrofamiliar, o comportamento da UAG/UFRPE se caracteriza como voluntarista. Esse voluntarismo se traduz nas iniciativas da universidade, desde a percepção de que a região é carente de práticas agroecológicas e sustentáveis, resultante de debates entre professores, estudantes e técnicos de vários órgãos e, posteriormente, estabelecendo eixos de atuação visando objetivos concretos: trabalhar os processos produtivos a partir da agroecologia, considerando-a como ciência que se utiliza de princípios ecológicos para estudar, planejar e manejar sistemas agrícolas para que sejam produtivos, economicamente viáveis, preservem o meio ambiente e sejam socialmente justos.

Para a efetivação disso, empreende diversas outras iniciativas, somando diferentes parceiros e envolvendo pesquisa e extensão, visando o fortalecimento da agricultura familiar e camponesa, a transição agroecológica, o fomento ao associativismo ao cooperativismo e à economia solidária, a educação cooperativa e agroecológica, a produção rural familiar agroecológica, a comercialização e o consumo na perspectiva da agroecologia e da economia solidária, a organização de redes de comercialização e feiras agroecológicas, a inserção dos agricultores em políticas públicas, a inserção e o reconhecimento de jovens e mulheres na produção rural familiar.

Cabe endossar que o voluntarismo preceitua que o sucesso da organização depende das ações proativas e autogeridas dos seus líderes, independentemente das variáveis ambientais externas a ela (SANTOS; PATZOLD; SEHNEM, 2014).

Esta mudança apontou que a UAG/UFRPE, além de assumir um protagonismo, destaca-se por se colocar como construtora de laços institucionais que se tornam verdadeiros canais para realização de pesquisa e extensão, a partir de problemas regionais que demandam uma atuação profícua da universidade no âmbito da comunidade, gerando relações de reciprocidade, a partir do estímulo ao conhecimento.

4.2.4 Mudança organizacional – Criação dos cursos de pós-graduação

Diz respeito à implementação dos cursos *stricto sensu* (mestrados) que visou dar corpo às atividades de pesquisa promovidas pela da UAG/UFRPE, por meio dos cursos de pós-graduação. Essa mudança pode ser tida como fruto do algo que apontou para o desencadeamento do crescimento e maturidade da Unidade Acadêmica.

4.2.4.1 Contextualização

Conforme a Portaria nº 88, de 27 de setembro de 2006 que fixa normas e procedimentos para a apresentação e avaliação de propostas de cursos de mestrado e doutorado, a própria CAPES fará a avaliação das propostas de novos cursos.

No Art. 1º da citada Portaria, destaca-se que a avaliação, com vistas à autorização e ao reconhecimento de cursos de que tratam o *caput* do artigo 46, da Lei nº 9.394, de 20/12/1996, LDB, e a Resolução CNE/CES 01/2001, deverá observar o disposto na Portaria e nas normas complementares editadas pela CAPES.

Assim, para que a propostas de implementação de cursos de pós-graduação sejam avaliadas é necessário que a IES adote alguns procedimentos, constantes no Art. 5º da Portaria. De acordo com esse artigo, o encaminhamento das propostas de curso deve ser efetuado pela Pró-Reitoria de Pós-graduação da instituição de ensino ou pesquisa, ou órgão equivalente, dentro do prazo fixado para esse fim, mediante a adoção dos seguintes procedimentos:

I - preenchimento do aplicativo APCN (Aplicativo de Propostas de Cursos Novos) disponibilizado no sítio da Capes;

II - cadastramento ou atualização na Plataforma *Lattes* do CNPq dos currículos de todos os docentes e pesquisadores do quadro permanente e de colaboradores do curso;

III - anexação ao APCN de arquivos contendo cópias dos seguintes documentos:

- a) regimento ou regulamento do curso;
- b) comprovante da aprovação, pelo colegiado competente da IES, da criação do curso;
- c) estatuto e regimento atualizado das IES, exigido exclusivamente no caso de esta não possuir curso de pós-graduação acompanhado e avaliado pela CAPES, em qualquer área do conhecimento, não sendo, portanto, tal instituição cadastrada no Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG).

IV - encaminhamento eletrônico do PCN e anexos, conforme as orientações definidas pelo referido aplicativo.

Vale salientar que o Aplicativo de Propostas de Cursos Novos é aberto anualmente, em período previsto pelo calendário de atividades da Diretoria de Avaliação da própria CAPES. Esse calendário é divulgado em todas as IES do País.

A CAPES orienta ainda que tais cursos, para serem recomendados, recebam notas a partir de 3. Após a recomendação, a IES terá até 12 meses, a contar da data de publicação da homologação do resultado pelo Ministro da Educação, para o início efetivo ao funcionamento do curso, na forma e nas condições previstas pelo projeto aprovado.

Ressalte-se que a CAPES estabelece que todos os cursos recomendados passem por avaliação periódica da própria CAPES e, caso sejam avaliados com notas 1 e 2, não poderão abrir novas turmas, tendo que cumprir apenas o compromisso de concluir a formação dos alunos já matriculados. Vários podem ser os motivos para que conduzem à queda da nota na avaliação, dependendo dos critérios estabelecidos por área de avaliação.

No tocante à UAG/UFRPE, desde os seus anos iniciais, um grupo de professores Doutores – ligados aos cursos de graduação em Agronomia, Medicina Veterinária e Zootecnia – vinha realizando reuniões em que discutiam a consolidação e o fortalecimento destes cursos, mediante a aprovação de projetos de pesquisa e de bolsas de iniciação científica, em órgãos de fomento, tais como CNPq e FACEPE.

Nesta perspectiva, destaca-se que, tão logo a Unidade Acadêmica foi criada, a Reitoria, em sintonia com a Direção Geral e Acadêmica, buscou viabilizar a realização de concursos públicos voltados para a contratação de professores Doutores para seu quadro de profissionais.

Consoante o relatório de dados do Programa de Pós-graduação em Ciência Animal e Pastagens, enviados à CAPES, na Plataforma Sucupira, coleta de informações ano 2017, com a implementação da UAG/UFRPE, foi constatada a carência de profissionais especializados em áreas de conhecimento que atendessem aos interesses do desenvolvimento regional.

Então, naquele contexto, a partir das reuniões de diversos professores Doutores, surgiu a proposta de criação dos Programas de Pós-graduação *stricto sensu* em nível de mestrado, na UAG/UFRPE.

De acordo com a caracterização da proposta do Programa de Pós-graduação em Sanidade e Reprodução de Ruminantes, encaminhada à CAPES, a maturidade do grupo de Doutores da UAG/UFRPE que se uniu em torno da criação dos Programas de mestrado, o apoio incondicional da Administração Superior da UFRPE, dos Programas de Pós-graduação da Sede da UFRPE e a relação com a Clínica de Bovinos, propiciaram a elaboração das propostas de implementação dos programas.

Portanto, o grupo de professores ligados ao curso de Agronomia ficou responsável por elaborar o projeto da Pós-graduação em Produção Agrícola; o grupo de professores ligado ao curso de Medicina Veterinária ficou responsável por elaborar o projeto da Pós-graduação em Sanidade e Produção de Ruminantes; e, por fim, o grupo de professores ligado ao curso de Zootecnia ficou responsável por elaborar o projeto da Pós-graduação em Ciência Animal e Pastagens.

Tais propostas foram aprovadas no âmbito da UAG/UFRPE, por meio do Conselho Técnico Administrativo. A Decisão do CTA nº 041/2009 aprovou o projeto de pós-graduação *strictu senso* do curso de Agronomia, que viria a ser o Programa de Pós-graduação em Produção Agrícola (PPGPA); a Decisão do CTA nº 058/2009 aprovou o projeto de pós-graduação *strictu senso* do curso de Medicina Veterinária, que viria a ser o programa de pós-graduação em Sanidade e Produção de Ruminantes (PPGSRR); e a Decisão do CTA nº 042/2009 aprovou o projeto de pós-graduação *strictu senso* do curso de Zootecnia, que viria a ser o Programa de Pós-graduação em Ciência Animal e Pastagem (PPGCAP).

A partir daí, a demanda foi enviada para tramitação na Sede da Universidade.

Então, por meio da Administração Superior da UFRPE, sob a apreciação do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, a Resolução nº 107, de 18 de março de 2009, aprovou a criação do Programa de Pós-graduação em Sanidade e Reprodução de Ruminantes. A Resolução nº 120, de 24 de março de 2009, aprovou a criação do Programa de Pós-graduação em Ciência Animal e Pastagens. E a Resolução nº 121, de 24 de março de 2009, aprovou a criação do Programa de Pós-graduação em Produção Agrícola.

Ainda no ano de 2009, a UFRPE enviou para a CAPES os três formulários/Aplicativos para Propostas de Cursos Novos de Mestrados Acadêmicos: Mestrado em Ciência Animal e Pastagens, Mestrado em Produção Agrícola e Mestrado em Sanidade e Reprodução de Ruminantes. Esses APCNs foram aprovados, sendo que o

PPGSRR iniciou suas atividades em março de 2010 e o PPGCAP e o PPGPA iniciaram suas atividades em agosto de 2010.

Fotografia 10 – Aula Magna/inaugural do Programa de Pós-graduação Sanidade e Reprodução de Ruminantes, em 2010



Fonte: Arquivos da UAG/UFRPE.

Segundo as informações de relatórios do Programa de Pós-Graduação em Sanidade e Reprodução de Ruminantes prestadas à CAPES, este Programa tem como objetivo formar pesquisadores e profissionais com uma visão interdisciplinar, que possam contribuir para o controle de doenças, na área de Clínica Médica de Ruminantes, além de poder atuar na área de Biotecnologia e Fisiopatologia da Reprodução de Ruminantes.

O Programa de Pós-graduação em Produção Agrícola, através de relatórios, informou à CAPES que visa formar profissionais para atuarem nas instituições de ensino e pesquisa do país, bem como em instituições privadas, envolvidas com ensino e pesquisas de inovação tecnológica, a fim de que os futuros mestres em Produção Agrícola possam atuar na proposição de alternativas viáveis cientificamente para resolução de problemas da agricultura brasileira.

Em relatório enviado à CAPES, o Programa de Pós-graduação em Ciência Animal e Pastagens, também assinalou que objetiva formar profissionais com sólidos conhecimentos em produção animal de forma a contribuir para o crescimento e desenvolvimento científico e tecnológico sustentável em produção animal e manejo de pastagens no Semiárido brasileiro, bem como para atuar em instituições de pesquisa e ensino em todo o país e no exterior.

Conforme dados da Coordenação do PGCAP, nos primeiros seis anos de funcionamento, esses mestrados formaram 140 mestres, dos quais 50% continuam seus estudos em cursos de Doutorado em várias instituições de renome nacional e internacional.

No ano de 2014, a Unidade Acadêmica de Garanhuns, da UFRPE, passou a ser Sede do Programa de Mestrado Profissional em Letras (PROFLETRAS) da UAG (pós-graduação *stricto sensu* oferecida em rede Nacional). As informações institucionais contidas no sítio virtual desse Mestrado, trazem que o PROFLETRAS se trata de um curso presencial que conta com a participação de instituições de ensino superior, no contexto da Universidade Aberta do Brasil, tendo sua sede na Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Assim, o PROFLETRAS reúne 42 universidades públicas das cinco regiões brasileiras, totalizando 49 unidades, tendo em vista que há quatro universidades que oferecem mais de uma unidade.

A implementação do PROFLETRAS foi fruto do esforço de um grupo de professores com formação em nível de doutorado do curso de Letras, que visou atender a uma demanda regional, já que não há no Agreste pernambucano cursos de mestrado voltados para a área das ciências da linguagem.

Informações contidas na página do curso dão conta que o PROFLETRAS visa à capacitação de professores de Língua Portuguesa para o exercício da docência no Ensino Fundamental, com o intuito de contribuir para a melhoria da qualidade do ensino no País.

De acordo com a E4, em se tratando da produção científica da UAG/UFRPE, “a pesquisa tem se alicerçado fundamentalmente mediante os projetos e demais produtos acadêmicos desenvolvidos no âmbito dos programas de pós-graduação *strictu sensu*”.

Já para a E3, os programas de pós-graduação são responsáveis pelo desenvolvimento da região. E5 destaca que é a partir da produção científica da pós-graduação que é gerada uma interação maior com a sociedade.

4.2.4.2 Interações contextuais

Após o grupo de professores, juntamente com a gestão da UAG/UFRPE e a comunidade acadêmica em geral, terem chegado ao consenso de que se fazia necessário implementar cursos pós-graduação *stricto sensu*, grupos de docentes se organizaram para tal, por meio de comissões. Finalizadas as propostas e submetidas às instâncias devidas, por sua vez, os mesmos se dedicaram a viabilizar recursos financeiros de órgãos de fomento, tais como: Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), CNPq, CAPES, FACEPE, Banco do Nordeste do Brasil (BNB), entre outros.

De acordo com dados da gestão da UAG/UFRPE, somente na FINEP (dos anos 2005 a 2016) já foram aprovados financiamentos em torno de R\$ 11.000.000,00. Também, desde a criação da Unidade Acadêmica até os atuais dias, os docentes da UAG/UFRPE aprovaram mais de 350 cotas de bolsas de iniciação científica (CNPq, UFRPE, FACEPE) e 65 cotas de bolsas de mestrado na FACEPE, além das mais de 60 cotas do Programa de Demanda Social da CAPES. Vale frisar que dos 180 docentes da UAG/UFRPE, 113 participam de Grupos de Pesquisa cadastrados no CNPq, dos quais 26 são líderes desses grupos.

Todo esse volume de recursos e de bolsistas permitiu a consolidação da infraestrutura dos laboratórios da UAG/UFRPE e de usuários, nos quais se realizam pesquisas nas mais variadas áreas do conhecimento (Agrárias, Biológicas, Ambientais, Exatas, Humanas e outras).

Além dessas conquistas, em 2013 foi aprovado na FINEP (edital CT-INFRA 01/2013), projeto no valor de R\$ 2.602.864,00, que contempla a construção de 15 novos laboratórios, para atender a demanda dos atuais mestrados acadêmicos (Ciência Animal e Pastagens e Produção Agrícola).

Dos entrevistados que colaboraram com este estudo, pelo menos três souberam como se deram as interações entre a UAG/UFRPE e o seu contexto social, para fins de implementação dos cursos de pós-graduação. O percurso para a implementação dos cursos *stricto sensu* de pós-graduação, segundo os entrevistados, obedeceu ao seguinte fluxo:

Inicialmente, foram formadas comissões (uma para cada curso de pós-graduação) representadas por 3 docentes, para elaboração dos projetos/propostas, que seguiram para apreciação e aprovação do CTA. Uma vez cumpridos os trâmites no âmbito da UAG/UFRPE, os processos seguiram para a PRPPG, tendo sido apreciados pela Câmara de Pesquisa e Pós-graduação. Em seguida, os projetos foram submetidos ao CEPE, que os aprovou, por meio das já retro citadas Resoluções.

Cumpridos os trâmites institucionais, os projetos foram submetidos, por meio da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-graduação, à CAPES. Com efeito, procedeu-se com o preenchimento dos formulários eletrônicos (os APCNs) CAPES, oportunidade em que foram inseridas as informações dos projetos e anexados documentos, como as Resoluções da UFRPE aprovando as propostas. Na sequência, houve a apreciação dessas propostas e projetos pelo comitê de área da CAPES. Ato contínuo, foram realizadas visitas *in loco* por consultores da CAPES, com o objetivo de verificar as instalações da Universidade. Por conseguinte, houve a emissão de parecer favorável dos consultores e a aprovação do projeto pelo Conselho Técnico-Científico (CTC) da CAPES. Por fim, houve a comunicação à

Universidade sobre a aprovação, e a posterior nomeação dos coordenadores dos cursos, culminando com as autorizações para o início das atividades das Pós-graduações da UAG/UFRPE.

4.2.4.3 Características das interações

Esse episódio da criação dos cursos de pós-graduação da UAG/UFRPE apontou que a Unidade Acadêmica empreendeu interação mais notadamente com a CAPES/MEC e órgãos de fomento, como a FACEPE e o CNPq. Mais que isso, a própria UAG/UFRPE apresentou alto grau de decisão. Motivada por atender a uma demanda acadêmico-científica, tendo apoio do olhar estratégico da gestão da Universidade, observou-se que um núcleo de docentes se voluntariou a discutir, levar para deliberação, elaborar os projetos e propostas das pós-graduações, submetê-los e acompanhá-los junto às instâncias devidas do governo federal, por meio da CAPES.

Esse fluxo atesta a postura voluntarista da UAG/UFRPE. Um voluntarismo que se traduziu em ganhos para a produção de pesquisa da Universidade, já que a partir disso, por exemplo, surgiram mais pesquisas, mais realizações de eventos acadêmicos, intercâmbios e publicações de artigos científicos, tanto por parte de discentes quanto por parte docentes, além de publicações das dissertações. É válido pontuar que, além dessa questão, a UAG/UFRPE passou a ser demandada como espaço de produção científica, que veio a se transformar em mais um *locus* de saber acadêmico no Nordeste brasileiro.

Importante destacar que a criação dos cursos de pós-graduação da UAG/UFRPE representam também o crescimento e o amadurecimento da Unidade Acadêmica, a partir de suas interações empreendidas e de sua postura voluntarista.

Na contramão do determinismo, que retira das pessoas e das organizações a capacidade de escolha de estratégias, o voluntarismo, ora adotado pela UAG/UFRPE, mostrou o quanto as pessoas foram fundamentais no processo de criação dos cursos de pós-graduação. Ou seja, a proatividade da força intelectual foi responsável pela diligência que conseguiu implantar os cursos *stricto sensu* da UAG/UFRPE e que marca a trajetória institucional da UFRPE em Garanhuns.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desta dissertação foi analisar as interações empreendidas entre UAG/UFRPE e o seu contexto social em situações de mudanças organizacionais. Foram identificados os elementos que caracterizam o contexto social da UAG/UFRPE e as principais mudanças organizacionais vivenciadas desde sua criação. Também se analisou como os elementos contextuais influenciam e são influenciados nos processos de mudança da UAG/UFRPE.

Observou-se que, em situações de mudanças organizacionais, as principais interações se caracterizaram a partir de forças endógenas, que permitiram que as interações empreendidas entre a UAG/UFRPE e o seu contexto social compusessem um ambiente dinâmico, relacional e complexo, já que envolveram, por exemplo, atores de diversas naturezas organizacionais, sociais, jurídicas, públicas, privadas, entre outras.

Para reforçar o que se elenca acima – a partir da Figura 2 deste estudo, que dá conta do contexto social da UAG/UFRPE – é possível identificar os elementos que caracterizam tal contexto.

Nesta pesquisa, os elementos do contexto exprimem os *stakeholders* externos – governo, comunidade e entidades organizadas – atores sociais que estão em relação uns com os outros. Ações das mais diversificadas exprimem a intensidade da participação das partes interessadas. Os elementos dizem ainda respeito aos fatores contextuais (não humanos) – dispositivos legais, diretrizes institucionais, programas de governo, condições geográficas e tecnologias. Também configuram o contexto social as outras IES que atuam na região, criando a oferta e promovendo o ambiente competitivo entre as instituições.

Contudo, há que se considerar que o contexto não pode ser compreendido como externo aos processos de ensino, pesquisa e extensão, como se a universidade tivesse uma existência própria. Portanto, esta pesquisa identificou a força e a dinâmica dos elementos do contexto interno, destacando *stakeholders* tais como a Administração Superior da UFRPE, bem como a Direção, pesquisadores, professores e técnicos administrativos da UAG/UFRPE.

Foram identificadas quatro mudanças organizacionais: a aquisição de espaço físico para as instalações da Unidade Acadêmica; a criação de novos cursos de graduação; a criação de um Núcleo de Estudos de ensino, pesquisa e extensão em Agroecologia e Agricultura familiar e camponesa – o Agrofamiliar; e a criação de cursos de pós-graduação (mestrados). A partir da constatação destas mudanças, foi possível observar como os elementos contextuais influenciam e são influenciados em tais processos de mudanças.

Assim, conclui-se que, em situações de mudanças organizacionais, as principais interações empreendidas entre a UAG/UFRPE e o seu contexto social são com o governo, a comunidade, as entidades organizadas, os dispositivos legais, os programas/planos institucionais, as condições geográficas, as tecnologias e seu ambiente competitivo. Vale reforçar que essa amostra não teve a pretensão de ser exaustiva e definitiva quanto aos elementos constitutivos do contexto social da Unidade Acadêmica.

Com muita veemência, avalia-se que desde a implementação da UAG/UFRPE o esforço da gestão da UFRPE vem se dando acompanhado de estratégias. Estratégias que, de uma forma ou de outra, visam se ancorar numa transformação social sustentável, que relacione a interação entre universidade e sociedade.

Ao tempo que este estudo caracteriza e descreve o contexto social da UAG/UFRPE, e identifica as mudanças ocorridas ao longo do tempo, também descreve a trajetória de desenvolvimento e institucionalização da universidade como produto dos momentos políticos e socioeconômicos que marcaram o processo histórico do País e do Estado de Pernambuco.

Parte-se da premissa de que dispositivos legais, planos e programas de governo são fatores não-humanos que condicionam o contexto social, todavia, são resultados da ação humana. Assim sendo, o processo de institucionalização da UAG/UFRPE está intrinsecamente relacionado ao fluxo, interligações e negociações entre os atores humanos e os fatores não-humanos que configuram o contexto social. Tais atores incluem representantes dos diferentes domínios sociais, do governo e da própria universidade, que interagem em circunstâncias diversas segundo necessidades surgidas no processo de produção e aplicação do conhecimento e de gestão da UAG/UFRPE.

Na identificação das mudanças, percebeu-se que as relações estabelecidas entre os indivíduos pertencentes a um determinado contexto não advêm apenas do compartilhamento de relações objetivas ou de proximidade no mesmo espaço social. Essas relações se fundam também nas trocas materiais e simbólicas, cuja instauração e perpetuação supõem o reconhecimento dessa proximidade pelos agentes. Dito de outro modo, essas relações não são atributos dos indivíduos, mas um aspecto dependente do contexto social, ou seja, inerente a aspectos das relações entre os agentes. E um dos aspectos parece ser a confiabilidade institucional da UAG/UFRPE. Tal aspecto influencia a qualidade das relações formadas, facilitando especialmente o engajamento dos *stakeholders* na troca de recursos, na assistência mútua e nas expectativas de reciprocidade entre os participantes.

Nessa perspectiva, o contexto passa a ser visto como algo que se articula com (grifo nosso). Apresenta-se como um mecanismo integrativo que resulta em contexto e atores numa

relação permeada de dinamismo, que não se dissocia do contexto de participantes. Os atores, nesta situação, são atores sociais responsáveis pela construção contextual e, ao mesmo tempo, também são formados pelo contexto. Portanto, não apenas indivíduos que se restringem a observar os acontecimentos e fatos sociais, mas são os protagonistas da tecedura que compõe o todo social e que têm para si, e suas ações, os elementos da construção desse todo.

Elementos, como esses aqui elencados, definem o contexto no qual as universidades se inserem. Entendê-los e procurar significar como eles se configuram e combinam é fundamental para o entendimento da própria dinâmica das atividades. Isso é, ao mesmo tempo uma limitação da pesquisa, como também um desafio para trabalhos futuros.

Assim, é mister registrar que o voluntarismo que alçou as mudanças organizacionais identificadas surgiu como expressão das forças endógenas que encerram a Unidade Acadêmica e a sua capacidade de respostas voluntaristas. Tanto é verdade que se julga importante finalizar essas considerações finais exemplificando como o ápice desse voluntarismo se traduziu na Emancipação da UAG/UFRPE, que está na iminência de se tornar uma Universidade Federal. Ou seja, deixará de ser uma Unidade Acadêmica e se tornará uma IFES.

Pois bem. Das várias discussões desencadeadas pela comunidade acadêmica, ainda no ano de 2016, de forma democrática e aberta, técnicos-administrativo, docentes e discentes reuniram-se em Assembleia para discutir a Emancipação da UAG/UFRPE, assunto este que já esteve diversas vezes em pauta, mas que nunca havia avançado. Na referida Assembleia, ficou decidido que se faria um Plebiscito, em que todos os técnicos-administrativos, docentes e discentes pudessem expressar nas urnas suas opiniões; se eram contra ou favoráveis. Como resultado do Plebiscito, a maioria se posicionou favoravelmente à Emancipação, que se tratava do desejo de a UAG/UFRPE deixar de ser um *Campus* e passar a se tornar uma Universidade Federal. Tal decisão foi aprovada pelo Conselho Técnico Administrativo, através de Decisão N° 450/2016.

A partir daí, foi criada uma Comissão Geral de elaboração do projeto de Emancipação, que envolveu técnico-administrativos, professores e estudantes. Por sua vez, tal Comissão criou subcomissões temáticas para reflexões mais precisas sobre diversas temáticas pertinentes à implementação da aspirada Universidade Federal, em substituição à UAG/UFRPE.

Finalizado o projeto, sendo o mesmo aprovado pelo CTA, foi submetido à Reitoria da UFRPE para providências quanto aos trâmites necessários.

Em seguida, o projeto foi submetido a instâncias superiores à Universidade, e tramitou durante o ano de 2017.

Após o projeto ter sido enviado para o Congresso Nacional, no dia 27 de fevereiro de 2018 o Plenário do Senado aprovou, em votações simbólicas e unânimes, dois projetos de lei de autoria do Poder Executivo que determinam a criação de três universidades públicas: Universidade Federal de Rondonópolis (UFR), Universidade Federal do Delta do Parnaíba (UFDPAr) e Universidade Federal do Agreste de Pernambuco (UFAPE).

Mesmo assim, aquele Projeto de Lei da Câmara 6/2018, que versava sobre a criação de tais universidades, teve que voltar para nova análise da Câmara dos Deputados. Isso porque o projeto original criava apenas a UFDPAr, que surge a partir do *campus* da Universidade Federal do Piauí (UFPI) em Parnaíba, mas os senadores incluíram no texto a criação da UFAPE, que surge como desdobramento do *Campus* Garanhuns da UFRPE, a UAG/UFRPE.

Desta forma, no dia 20 de março de 2018, o Plenário da Câmara dos Deputados aprovou o PLC, que seguiu para sanção presidencial. No dia 11 de abril de 2018, o Presidente da República, Michel Temer, sancionou o Projeto de Lei que criou a Universidade Federal do Delta do Parnaíba e a Universidade Federal do Agreste de Pernambuco. Desta forma, a Lei que criou as duas universidades é a Lei Nº 13.651, de 11 de abril de 2018, que foi publicada no Diário Oficial da União (DOU) em 12 de abril de 2018.

Nos meses de abril e maio de 2018, a Direção Geral e Acadêmica da UAG/UFRPE, visando atender ao inciso III, do Art. 16, da Lei que criou a UFAPE, fez uma catalogação/levantamento do quadro de pessoal, dos bens patrimoniais, e afins, da UFRPE disponibilizados para o funcionamento do *campus* de Garanhuns, que serão incorporados à Universidade Federal do Agreste de Pernambuco, conforme assegura a Lei Nº 13.651.

Atualmente, para iniciar as suas atividades, a UFAPE (que será a ex-UAG/UFRPE) está dependendo única e exclusivamente que o ministro da Educação, Rossieli Soares, indique o Reitor *pro tempore*.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, V. Um balanço das políticas do governo Lula para a educação superior: continuidade e ruptura. **Revista de Sociologia e Política**, v. 24, n. 57, p. 113-126, mar. 2016.
- ALDRICH, H. E. **Organizations and environments**. New Jersey: Prentice Hall, 1979.
- AMARAL, A.; MAGALHÃES, A. O conceito de *stakeholder* e o novo paradigma do ensino superior. **Revista Portuguesa de Educação**, v. 13, n. 2, p. 07-28, 2000.
- AMARAL, I. T. do. **A imperativa transferência da Universidade Federal Rural de Pernambuco**. Garanhuns, [1990?].
- ANDRADE, H. M. L. et al. O papel do Núcleo Agrofamiliar (UAG/UFRPE) na formação universitária, na atuação com agricultores familiares e sua importância junto às parcerias. In: SILVA, H. B. C. da; CAVALCANTI, D. C.; PEDROSO, A. F. (Eds.) . **Pesquisa e extensão para a agricultura familiar: no âmbito da política nacional de assistência técnica e extensão rural**. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Agrário, 2015.
- ANSOFF, H. I. **A nova estratégia empresarial**. São Paulo: Atlas, 1990.
- ARAÚJO, L. C. G. **Mudança organizacional na administração pública federal brasileira**. 1982. Tese (Doutorado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, FGV, São Paulo, 1982.
- ARMENAKIS, A. A.; BEDEIAN, A. G. Organizational change: a review of theory and research in the 1990s. **Journal of Management**, v. 25, n. 3, p. 293–315, 1999.
- ASTLEY, W. G.; VAN DE VEN, A. H. Central perspectives and debates in organization theory. **Administrative Science Quarterly**, v. 28, n. 2, p. 245-273, 1983.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2006.
- BARNETT, W.; CARROLL, G. Modeling internal organizational change. **Annual Review of Sociology**, v. 21, p. 217–236, 1995.
- BERNARDES, M. E. B.; SÁ, F. S. Voluntarismo e determinismo em implementação de estratégias coletivas de PME: uma análise de dois processos em arranjos produtivos moveleiros. In: ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 4., 2009, Recife. **Anais...**, Recife: ANPAD, 2009. p. 1-16.
- BOURDIEU, P. **Os usos sociais da ciência: por uma sociologia do campo científico**. São Paulo: UNESP, 2004.
- _____. O capital social – notas provisórias. In: CATANI, A.; NOGUEIRA, M. A. (Orgs.). **Escritos de educação**. Petrópolis: Vozes, 1998.
- BOURDIEU, P. **Razões práticas: sobre a teoria da ação**. 11. ed. Campinas, SP: Papirus, 2011.

_____. O capital social: notas provisórias. In: NOGUEIRA, M. A.; CATANI, A. (Orgs.). **Escritos de educação**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**, 5 de outubro de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

_____. Portaria nº 209, de 7 de março de 2017. Publica os resultados do Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição referente ao ano de 2015 (IGC-2015) e os resultados do Conceito Enade 2015 e do Conceito Preliminar de Curso referente ao ano de 2015 (CPC-2015). **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 8 mar. 2017. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/igc_cpc/2015/portaria_n209_de_07032017_resultados_igc_cpc2015.pdf>. Acesso em: 07 abr. 2018.

_____. **Lei nº 13.502, de 1º de novembro de 2017**. Estabelece a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios; altera a Lei no 13.334, de 13 de setembro de 2016; e revoga a Lei no 10.683, de 28 de maio de 2003, e a Medida Provisória no 768, de 2 de fevereiro de 2017. Brasília, DF, 1 nov. 2017. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Lei/L13502.htm>. Acesso em: 08 mar. 2018.

_____. **Lei nº 8.443, de 16 de julho de 1992**. Dispõe sobre a Lei Orgânica do Tribunal de Contas da União e dá outras providências. Brasília, DF, 16 jul. 1992. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/leis/L8443.htm>. Acesso em: 05 mar. 2018.

_____. **Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994**. Dispõe sobre as relações entre as instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica e as fundações de apoio. Brasília, DF, 20 dez. 1994. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18958.htm>. Acesso em: 05 mar. 2018.

_____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Seção 1. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/19394.htm>. Acesso em: 15 jan. 2018.

_____. **Lei nº 10.172, de 10 de janeiro de 2001**. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Brasília, DF, 10 jan. 2001. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110172.htm>. Acesso em: 07 mar. 2018.

_____. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004**. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Brasília, DF, 14 abr. 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm>. Acesso em: 07 mar. 2018.

BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 26 jun. 2014. Seção 1. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/113005.htm>. Acesso em: 17 fev. 2018.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 53, de 18 de novembro de 1966.** Fixa princípios e normas de organização para as universidades federais e dá outras providências. Brasília, DF, 18 nov. 1966. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1965-1988/Del0053.htm>. Acesso em: 03 mar. 2018.

_____. **Decreto nº 65.580, de 21 de outubro de 1969.** Aprova o Estatuto da Universidade Federal Rural de Pernambuco. Brasília, DF, 27 out. 1969. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-65580-21-outubro-1969-407105-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

_____. Decreto nº 5.773, de 09/05/2006. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 10 maio 2006. Seção 1. Disponível em: <<http://www2.mec.gov.br/sapiens/portarias/dec5773.htm>>. Acesso em: 14 fev. 2018.

_____. Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo**, Brasília, DF, 25 abr. 2007. Seção 1. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm>. Acesso em: 02 mar. 2018.

_____. Ministério da Educação. **Análise sobre a Expansão das Universidades Federais: 2003 a 2012.** Brasília: 2012. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=12386-analise-expansao-universidade-federais-2003-2012-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 08 mar. 2018.

_____. Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Fixa normas e procedimentos para a apresentação e avaliação de propostas de cursos de mestrado e doutorado. Portaria n. 88, de 27 de setembro de 2006. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília**, DF, 03 de out. 2006. Seção 1. Disponível em: <<https://www.abmes.org.br/legislacoes/detalhe/346/portaria-capes-n-88>>. Acesso em: 22 ago. 2018.

_____. Presidente (2003-2006: Luiz Inácio Lula da Silva). **Discurso por ocasião da Cerimônia de visita à sede provisória da Unidade Acadêmica de Garanhuns da Universidade Federal Rural de Pernambuco.** Garanhuns, 8 ago. 2005. 9 f. Disponível em: <<http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/presidencia/ex-presidentes/luiz-inacio-lula-da-silva/discursos/1o-mandato/2005/03-08-2005-discurso-do-presidente-da-republica-luiz-inacio-lula-da-silva-na-cerimonia-de-visita-a-sede-provisoria-da-unidade-academica-de-garanhuns-da-universidade-federal-rural-de-pernambuco/view>>. Acesso em: 15 fev. 2018.

_____. **Plano Nacional de Pós-Graduação: PNPG 2011-2020.** Brasília, DF: CAPES, 2010. v.1.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, v. 3, n. 2, p. 77-10, 2006.

BRESSAN, C. L. Mudança organizacional: uma visão gerencial. In: SEMINÁRIO DE GESTÃO DE NEGÓCIOS, 1., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: FAE, 2004. v.1. Disponível em: <www.fae.edu/publicações/pdf/art_cie/art_25.pdf>. Acesso em: 18 maio 2018.

BRUNO-FARIA, M. F. Criatividade, inovação e mudança organizacional. In: LIMA, S. M. V. **Mudança organizacional: teoria e gestão**. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

BUSSULAR, C. Z. et al. Movimento de humanos e não-humanos: um estudo com profissionais de pilates à luz da teoria ator-rede. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD, 8., 2014, Gramado, RS. **Anais...** Gramado, RS, 2014.

COORDENAÇÃO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. Portal de Periódicos da Capes. **Research in Brazil: clarivate analytics**. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/images/stories/download/diversos/17012018-CAPES-InCitesReport-Final.pdf>>. Acesso em: 11 mar. 2018.

CARVALHO, C. E.; ROSSETTO, C. R.; VIANNA, S. L. G. Determinismo e voluntarismo na adaptação estratégica: o caso de uma empresa de varejo. **BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v.8, n. 4, p. 286-299, out./dez. 2011.

CASSIANO, C. O que era normal ficou superior? **Revista Educação**. Disponível em: <<http://www.revistaeducacao.com.br/o-que-era-normal-ficou-superior/>>. Acesso em: 05 abr. 2018.

CATON, C. S. Preference for prestige: commentary on the behaviour of universities and their benefactors. **Canadian Journal of Higher Education**, v.29, n.2, p. 145-174, 1999.

CAVALCANTI, A. L. **História de Garanhuns**. Recife: FIAM/Centro de estudos de história municipal, 1983. v. 18.

CHAUÍ, M. **Convite à filosofia**. 13. ed. São Paulo: Ática, 2005.

CHILD, J. Organizational structure, environment and performance: the role of strategic choice. **Sociology**, v.1, n. 22, jan. 1972.

_____. Strategic choice in the analysis of action, structure, organizations and environment: retrospect and prospect. **Organization Studies**, v. 18, n. 1, p. 43-76, 1997.

COURTRIGHT, C. Context in information behavior research. **Annual Review of Information Science and Technology**, Malden, MA, v. 41, p. 273-306, 2007.

CYRENNE, P.; GRANT, H. University decision making and prestige: an empirical study. **Economics of Education Review**, Columbia, v. 28, p. 237- 248, 2009.

DAMANPOUR, F. Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators. **Academy of Management Journal**, v. 34, p. 555–590, 1991.

D’AVENI, R. A. **Hipercompetição: estratégias para dominar a dinâmica do mercado**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

DIAS, J. **O processo de formação, desenvolvimento e renovação de competências organizacionais em uma empresa brasileira de prestação de serviços de TI**. 2011. Dissertação (Mestrado em...) - Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

DIAS, J.; BECKER, G. V. Abordagem histórico-longitudinal em pesquisas de administração estratégica. **RGO Revista de Gestão Organizacional**, v. 6, n. 3, p. 37-49, 2013.

DOURISH, P. What we talk about when we talk about context. **Personal and Ubiquitous Computing**, London, UK, v. 8, n. 1, p. 19-30, 2004.

FIGARO, R. A. triangulação metodológica em pesquisas sobre a comunicação no mundo do trabalho. **Revista Fronteiras - estudos midiáticos**, v. 16, n. 2, maio/ago. 2014.

FLECK, D. L. Crescimento, dominância continuada e declínio da empresa: insights das histórias da General Electric e da Westinghouse. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. spe, p. 79-106, 2004.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FORD, J. D.; FORD, L. W. The role of conversations in producing intentional change in organizations. **Academy of Management Review**, v. 20, n.3, p.541-570, 1995.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: a stakeholder approach**. Massachusetts: Pitman, 1984.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUIA do estudante: ensino superior 2016. 3. ed. São Paulo: Abril, 2016.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. The population ecology of organizations. **American Journal of Sociology**, v. 82, n. 5, p. 929-964, 1977.

HARAWAY, D. **Simians, cyborgs, and women: the reinvention of nature**. London: Free Association Books, 1991.

HOLANDA, S. B. de. **Raízes do Brasil**. 8. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo Demográfico 2010**. Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <<https://censo2010.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 02 mar. 2018.

INSTITUTO FEDERAL DE PERNAMBUCO. **Plano de desenvolvimento institucional IFPE 2014-2018**. Recife, 2015. Disponível em: <<https://www.ifpe.edu.br/o-ifpe/desenvolvimento-institucional/pdi/pdi-completo-2014-2018.pdf>>. Acesso em: 15 fev. 2018.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (Brasil). **Censo da Educação Superior 2016: notas estatísticas**. Brasília: MEC, 2017. Disponível

em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2016/notas_sobre_o_censo_da_educacao_superior_2016.pdf>. Acesso em: 05 mar. 2018.

JENSEN, K. B.; JANKOWSKI, N.M. (Eds.). **Metodologias cualitativas de investigación en comunicación de masas**. Barcelona: Bosch, 1993.

JORGE, F. **Geraldo de Freitas Calado**: um semeador de sonhos. Petrópolis: Vozes, 2007.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LANGLEY, A.; KAKABADSE, N. Longitudinal textual analysis: na innovative method for analysing how realised strategies evolve. **QROM**, v. 2, n. 2, p. 104-125, 2007.

LATOUR, B. **Ciência em ação**: como seguir cientistas e engenheiros sociedade afora. São Paulo: UNESP, 2000.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber**: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

LAWRENCE, P. R.; LORSCH, J. W. **Organization and environment**: managing differentiation and integration. Boston, MA: Harvard Business School, 1967.

LEÃO, R. S. C. (Org.). **O livro dos 100 anos**: memorial fotográfico da UFRPE, Recife: UFRPE, 2013.

LIMA, S. M. V.; BRESSAN, C. L. Mudança organizacional: uma introdução. In: _____. (Ed.). **Mudança organizacional**: teoria e gestão. Rio de Janeiro: FGV, 2003. p. 17-63.

LINES, R. The structure and function of attitudes toward organizational change. **Human Resource Development Review**, v.46, n.1, p.8-32, 2005.

MAQUIAVEL, N. **O príncipe**. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

MILES, R. H. **Coffin nails and corporate strategies**. New Jersey: Prentice-Hall, 1982.

MINTZBERG, H. S. et al. **Processo da estratégia**: conceitos, contextos e casos selecionados. Porto Alegre: Artmed, 2007.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Strategy safari**: a guided tour through the wilds of strategic management. New York: Free Press, 1998.

MITCHELL, R. K.; AGLE, B. R.; WOOD, D. J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of the who and what really counts. **Academy of Management Review**, v. 22, n.4, p. 853-886, 1997.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 2009.

MORSE, J. M. Approaches to qualitative-quantitative methodological triangulation. **Nursing Research**, v. 40, n.1, p.120-132, 1991.

MOTTA, P. R. **Transformação organizacional: teoria e a prática de inovar**. Rio de Janeiro: Qualitymark. 2001.

NADLER, D. A.; SHAW, R. B.; WALTON, A. E. **Discontinuous change: leading organizational transformation**. San Francisco: The Jossey-Bass. Publishers, 1995.

NEAVE, G.; VUGT, F. **Prometheus bound: the changing relationship between government and higher and higher education in western europe relationships**. London: Pergamon Press, 1991.

_____. On visions, short and long. **Higher Education Policy**, v. 8, n. 4, p. 9-10, 1995.

OBADIA, I. J.; VIDAL, M. C.; MELO, P. F. F. Uma abordagem adaptativa de intervenção para mudança organizacional. **Gestão e Produção**, São Carlos, v.14, n.1, p.125-138, jan./abr. 2007.

OLIVEIRA, M. A. S.; RAMEZANALI, M. Evolução da indústria automotiva nacional: variações entre o determinismo e o voluntarismo organizacional. **Gestão & Sociedade: Revista de Pós-Graduação da UNIABEU**, v. 2, n.1, p. 1-18, 2013.

OLIVEIRA, V. P. de; RAMEZANALI, M. H. P. de. **Um recorte no Agreste pernambucano: diversidade, riqueza e pobreza em Garanhuns e municípios vizinhos**. Rio de Janeiro: UFF, 2018. Disponível em: <<http://www.uff.br/vsinga/trabalhos/Trabalhos%20Completos/Victor%20Pereira%20de%20oliveira.pdf>>. Acesso em: 27 fev. 2018.

PAULA, M. F. C. USP e UFRJ: A influência das concepções alemã e francesa em suas fundações. **Tempo Social**, São Paulo, v. 14, n. 2, p. 147-161, out. 2002.

PERLATTO, F. As mudanças estruturais das universidades públicas brasileiras: uma proposta dialética de interpretação. **Pesquisa e debate em Educação – Revista do Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública**, Juiz de Fora, v. 3, n.1, p. 12-27, 2013.

PERNAMBUCO. GOVERNO DO ESTADO. CONDEPE/FIDEM, 2015. **Região de Desenvolvimento Agreste Meridional**. Disponível em: <http://www2.condepefidem.pe.gov.br/c/document_library/get_file?p_1_id=78583&folderId=26149674&name=DLFE-121819.pdf>. Acesso em: 07 mar. 2018.

PETTIGREW, A. M. Context and action in the transformation of the firm. **Journal of Management Studies**, v. 24, n. 6, p. 649-670, 1987.

_____. A. M. Longitudinal field research on change: theory and practice. **Organization Science**, v. 1, n. 3, p. 267-292, 1990.

POLICARPO, R. V. S.; BORGES, R. S. G. Mudança organizacional: os efeitos dos estilos de liderança no comportamento dos trabalhadores. **Revista Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 16, n. 45, p. 78-102, 2016.

PORRAS, J. I.; ROBERTSON, J. Organizational development: theory, practice and research. In: DUNNETTE, M. D.; HOUGH, L. M. (Eds.). **Handbook of industrial and organizational psychology**. California: Consulting Psychologists Press, 1992. p.719-822.

PORTAL INVEST IN PERNAMBUCO. **Agreste Meridional**. Disponível em: <<http://www.investinpernambuco.pe.gov.br/web/invest/agreste-meridional>>. Acesso em: 15 fev. 2018.

PORTER, M. **Estratégia competitiva: técnicas para análise das indústrias e da concorrência**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

PRESSER, N. H.; SILVA, E. L. da; WERLANG, E. Contexto informacional: o fenômeno da hospitalidade. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v.26, n.3, p. 185-196, set./dez. 2016.

RIBEIRO, C. R. A universidade como disputa da reprodução social: contribuição ao debate sobre os mestrados profissionais. **RBPG**, Brasília, DF, v. 7, n. 14, p. 433 - 450, dez. 2010.

ROBBINS, S. P. **Mudança organizacional e administração do estresse: comportamento organizacional**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

ROCHA-PINTO, S. R.; MUNIZ, J. C. A construção do significado de mudança organizacional: um estudo em uma empresa pública brasileira. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA, 2010, Vitória. **Anais...** Vitória: ANPAD, 2010.

RODRIGUES, A. J. **Metodologia científica: completo e essencial para a vida universitária**. São Paulo: Avercamp, 2006.

ROSSETTO, C. R.; CUNHA, C. J. C. A.; ORSSATTO, C. H. Os stakeholders no processo de adaptação estratégica: um estudo longitudinal. **Teor. Evid. Econ.**, Passo Fundo, v. 5, n. 9, p. 107-126, maio 1997.

ROSSETTO, C. R.; LAZZARETTI, K.; VARGAS, S. M. L. Adaptação estratégica em uma instituição de educação profissional. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 11, n. 2, p. 108-129, 2012.

SANTOS, E.; TAVARES, M. Desafios históricos da inclusão: características institucionais de duas novas universidades federais brasileiras. **Arquivos Analíticos de Políticas Educativas**, v. 24, n. 62, p. 1-19, 2016.

SANTOS, G. de S. dos; PATZOLD, L. J.; SEHNEM, S. Análise do comportamento estratégico a partir do estudo do voluntarismo, determinismo e das forças competitivas: um estudo de caso em uma pequena e média empresa catarinense. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DE PROJETOS, 3., 2014, São Paulo; SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE, 2., 2014, São Paulo, **Anais...** São Paulo, 2014. p. 1-16.

SANTOS, L. A. O. dos; ANDRADE, H. M. L. de. Avanços na implementação de uma feira agroecológica no Agreste de Pernambuco. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DA DIVERSIDADE DO SEMIÁRIDO, 4., 2017, Campina Grande, PB. **Anais eletrônicos...** Campina Grande, PB: Realize, 2017. Disponível em: <https://editorarealize.com.br/revistas/conidis/trabalhos/TRABALHO_EV074_MD4_SA3_ID1910_02102017234406.pdf>. Acesso em: 21 fev. 2018.

SANTOS, M. S. S. **Gestão da mudança organizacional**: uma revisão teórica. 2014. Dissertação (Mestrado Profissional Executivo em Gestão Empresarial) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa, FGV, Rio de Janeiro 2014.

SASTRY, M. Problems and paradoxes in a model of punctuated organizational change. **Administrative Science Quarterly**, v.42, n. 2, p. 237-275, 1997.

SCHATZKI, T. R. The sites of organizations. **Organization Studies**, v. 26, n. 3, p.175-188, 2005.

SCHINKEL, W. Inertia creeps, or a phenomenological perspective on objects in sociology. **Journal of Organizational Change Management**, v.17, n.4, p. 396- 407, 2004.

SELGAS, F. J. G. Posthumanismo (s) y ciencias sociales: una introducción. **Política e Sociedad**, v. 45, n. 3, p. 7-15, 2008.

SILBALDE, S. Agreste pernambucano surge como potencial região na produção de vinhos no país. **Cenário Agro**. Disponível em: <<http://www.cenarioagro.com.br/agreste-pernambucano-surge-como-potencial-regiao-na-producao-de-vinhos-no-pais/>>. Acesso em: 03 abr. 2018.

SILVA, S. G. da. **O desenvolvimento sustentável nas ações de extensão rural do Núcleo de Agroecologia da Unidade Acadêmica de Garanhuns da Universidade Federal Rural de Pernambuco**. 2013. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural e Desenvolvimento Local, Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife, 2013.

SILVA, S. G. da; ALMEIDA, C. F. C. B. R.; MACIEL, B. Expansão universitária no Brasil e suas contribuições para o desenvolvimento sustentável na vida dos agricultores familiares do Agreste Meridional no Estado de Pernambuco. **Revista Humanæ – Questões controversas do mundo contemporâneo**, v.11, n. 1, p. 1-23, 2017.

SILVA, H. B. C. da; CAVALCANTI, D. C.; PEDROSO, A. F. (Eds.). **Pesquisa e extensão para a agricultura familiar**: no âmbito da política nacional de assistência técnica e extensão rural. Brasília, DF: Ministério do Desenvolvimento Agrário, 2015.

SILVA, M. P. da; ALVES, C. G. M. de F. Mudança organizacional: o caso de uma empresa de telecomunicações no Brasil. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 4., 2013, Brasília, DF. **Anais...** Brasília, DF, 2013.

SOTO, E. **Comportamento organizacional**: o impacto das emoções. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

SOUZA, R. K. S. de.; SANTANA, M. B. Sobre (vivência) e mortalidade de pequenos negócios: um estudo teórico a partir das teorias ambientais. In: ENCONTRO NACIONAL DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO — ENANGRAD, 28., 2017, Brasília, DF. **Anais...**Brasília, DF, 2017.

TATIKONDA, M. V. et al. The role of operational capabilities in enhancing new venture survival: a longitudinal study. **Production and Operations Management**, v. 22, n. 6, p. 1401-1415, 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE. **O que é ENADE, para que serve?** 2018. Disponível em: < <http://www.uff.br/?q=faq/o-que-e-o-enade-para-que-serve>>. Acesso em: 04 abr. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO. Clínica de Bovinos de Garanhuns, 2017. **Apresentação**. Disponível em: < <https://www.cbg.ufrpe.br/node/9>>. Acesso em: 30 nov. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO. **Plano de reestruturação, estatuto e regimento geral da Universidade Federal Rural de Pernambuco**. Recife, 1985. 131 p.

_____. **Plano de desenvolvimento institucional PDI UFRPE - 2006-2010**. Recife, 2006. Disponível em: < http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/pdi_ufrpe_2006.2010.pdf.txt.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2018.

_____. **Plano de desenvolvimento institucional PDI UFRPE - 2013-2020**. Versão revista e atualizada. Recife, 2012. Disponível em: < http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/pdi_2018_versao_revisada_e_atualizada.pdf>. Acesso em: 01 jun. 2018.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Relatório de Gestão**: 2008. Recife, 2009. Disponível em: <http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/relatorio_gestao_2008.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2018.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Relatório de Gestão**: 2009. Recife, 2010. Disponível em: <http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/relatorio_gestao_2009.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Relatório de Gestão**: 2010. Recife, 2011. Disponível em: <http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/relatorio_gestao_2010.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2018.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Relatório de Gestão**: 2011. Recife, 2012. Disponível em: <http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/relatorio_gestao_2011_site.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2018.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Relatório de Gestão**: 2012. Recife, 2013. Disponível em: <http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/4616_relatorio_gestao_tcu_ufrpe_2012_site.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2018.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Relatório de Gestão**: 2013. Recife, 2014. Disponível em: <http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/4616_relatorio_de_gestao_ufrpe_31032014.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2018.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Relatório de Gestão**: 2014. Recife, 2015. Disponível em: <http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/field/relatorio_de_gestao_tcu_2014.pdf>. Acesso em: 17 mar. 2018.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Relatório de Gestão**: 2015. Recife, 2016. Disponível em: <<https://drive.google.com/file/d/0B2iuOrgtdC8ETF9vZmZmMWZKN3c/view?usp=sharing>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Relatório de Gestão**: 2016. Recife, 2017. Disponível em: <<https://drive.google.com/file/d/0B2iuOrgtdC8EZGdaY3VBU3IVUE0/view?usp=sharing>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Relatório de Gestão**: 2017. Recife, 2018. Disponível em: <http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/relatoriogestao_ufrpe_2017.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2018.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **UFRPE em números**: 2004-2011. Recife, 2012. Disponível em: <http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/field/revista_ufrpe_em_numeros_2004_2011.pdf>. Acesso em: 28 mar. 2018.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **UFRPE em números**: 2012. 2. ed. Recife, 2013. Disponível em: <http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/field/revista_ufrpe_em_numeros_2012.pdf>. Acesso em: 28 mar. 2018.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **UFRPE em números**: 2013. 3. ed. Recife, 2014. Disponível em: <http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/field/revista_ufrpe_em_numeros_2013.pdf>. Acesso em: 28 mar. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO . Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **UFRPE em números**: 2014. 4. ed. Recife, 2015.

Disponível em:

<http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/field/revista_ufrpe_em_numeros_2014.pdf>. Acesso em: 28 mar. 2018.

_____. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **UFRPE em números**: 2015. 5. ed. Recife, 2016. Disponível em:

<<https://drive.google.com/file/d/0B2iuOrgtdC8EMWIUdVY4Z0g4VDg/view>>. Acesso em: 30 mar. 2018.

_____. **Relatório de atividades UFRPE 2013**. Recife, 2014. Disponível em:

<http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/field/relatorio_de_atividades_2013_-_versao_final_-_edicao_em_14-11-2014.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2018

_____. **Relatório de atividades UFRPE 2014**. 2. ed. Recife, 2014. Disponível em:

<http://www.proplan.ufrpe.br/sites/www.proplan.ufrpe.br/files/relatorio_de_atividades_2014_final.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2018.

_____. **Relatório de atividades UFRPE 2015**. 3. ed. Recife, 2016. Disponível em:

<<https://drive.google.com/file/d/0B2iuOrgtdC8EVkY5UEtjdG9mUm8/view>>. Acesso em: 27 mar. 2018.

_____. **Relatório de atividades UFRPE 2016**. Google Drive. Disponível em:

<<https://drive.google.com/drive/folders/0B2iuOrgtdC8EZfHwV9GdS11Zlk>>. Acesso em: 27 mar. 2018.

_____. **Relatório de atividades UFRPE 2017**. Google Drive. Disponível em:

<<https://drive.google.com/drive/folders/0B2iuOrgtdC8EbFpmNWotbTgyUFk>>. Acesso em: 27 mar. 2018.

_____. **Unidade Acadêmica de Garanhuns**. Composição do Conselho Técnico

Administrativo – CTA. Disponível em:

<http://ww3.uag.ufrpe.br/content/composi%C3%A7%C3%A3o-do-conselho-t%C3%A9cnico-administrativo-cta>>. Acesso em: 15 abr. 2018

TIMES HIGHER EDUCATION WORLD UNIVERSITY RANKINGS. **Top Universities**.

Disponível em: <<https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2018>>. Acesso em: 16 mar. 2018.

TIMES HIGHER EDUCATION. **Latin America University Rankings 2017**: results out now. Disponível em: <<https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/latin-america-university-rankings-2017-results-out-now#survey-answer>>. Acesso em: 02 abr. 2018.

VAN DE VEN, A.; POOLE, M. S. Explaining development and change in organizations. **Academy of Management Review**, n. 20, p. 510-540, 1995.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

VIANA, E. G. H. et al. A atuação do Núcleo de Agroecologia na construção do pensamento agroecológico nos discentes da UFRPE/UAG e agricultores familiares da região. In: CONGRESSO LATINO AMERICANO DE SUSTENTABILIDADE E SOCIOAMBIENTAL: espaços rurais e contemporaneidade, 1., 2012, Santa Maria. **Anais eletrônicos**. Santa Maria, 2012. p. 589. Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/zeque/2012-congresso-latino-americano-de-sustentabilidade-socioambiental-espaos-rurais-e-contemporaneidade-colaser-ufsm>>. Acesso em: 08 fev. 2018.

VIEIRA, L.; SAUSEN, J. O.; HERMES, L. C. R. A influência do determinismo ambiental no processo de mudança e adaptação estratégica numa empresa distribuidora de gás liquefeito de petróleo. **Teoria e Evidência Econômica**, a. 21, n. 44, p. 165-185, jan./jun. 2015.

VOGEL, M. J. M. **Avaliação da Pós-Graduação Brasileira**: análise dos quesitos utilizados pela CAPES e das críticas da comunidade acadêmica, 2015. Tese (Doutorado em Ciência da Informação). Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, 2015.

VOGEL, M. J. M.; KOBASHI, N.Y. Avaliação da Pós-Graduação no Brasil: seus critérios. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – ENANCIB, 16., 2015, João Pessoa. **Anais...** João Pessoa, 2015.

WOODWARD, J. **Industrial organization**. London: Oxford University Press, 1965.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

ENTREVISTA

Data: ____/____/____ Horário inicial:____ Horário de término:_____

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

Nome: _____

Categoria (docente ou técnico-administrativo): _____

Início de exercício na UFRPE: ____/____/____

PERGUNTAS

Perguntas objetivas:

- 1) O que o (a) senhor (a) tem a falar sobre o início da UAG/UFRPE?
- 2) O (A) senhor (a) acredita que foi determinante a vontade política do governo do presidente Lula para que a UAG/UFRPE fosse criada?
- 3) Sabemos que a UAG/UFRPE iniciou suas atividades em um prédio alugado, em 2005. Mas, no ano de 2007, ela passou a usufruir de suas instalações próprias. O que o senhor pode relatar sobre a transição de prédios? Quais os principais impactos ou dificuldades, sejam acadêmicos ou administrativos?
- 4) Sobre os quatro primeiros cursos da UAG (Zootecnia, Medicina Veterinária, Agronomia e Normal Superior), como se deu a escolha desses primeiros cursos?
- 5) O que o (a) senhor (a) pode relatar sobre a implantação da UAG/UFRPE e os efeitos dela para a região do Agreste Meridional?
- 6) Ao longo desses 12 anos de UAG/UFRPE, quais foram as principais mudanças organizacionais que o (a) senhor (a) julga mais relevantes na Unidade Acadêmica?
- 7) Quais os principais colaboradores e/ou instituições que contribuíram para que a UAG/UFRPE fosse implantada?
- 8) Quais tipos de entidades organizadas você acha que interagem com a UAG/UFRPE?
- 9) Como o (a) senhor (a) avalia a interação da UAG/UFRPE com outras instituições locais antes? E nos dias atuais?
- 10) Quando a UAG/UFRPE foi criada, no ano de 2004, o que o (a) senhor (a) tem a dizer sobre o envolvimento dos governos municipal, estadual e federal, para que efetivamente as atividades dela se iniciassem em 2005?
- 11) Quais as maiores contribuições que você entende que a UAG/UFRPE deu e/ou dá para Garanhuns e região no campo da pesquisa e da extensão?
- 12) O que levou a UFRPE a escolher Garanhuns para implantar sua primeira Unidade Acadêmica?

- 13) O (a) senhor (a) acredita que a UAG/UFRPE está inserida em um ambiente competitivo (com outras instituições de ensino superior)? Se sim, de que forma ocorreria essa concorrência?
- 14) Diante do ambiente em que está inserida a UAG/UFRPE, o senhor acredita que a Unidade Acadêmica soube não só se adaptar a ele, mas também influir no ambiente em que atua? Pode dizer de que forma?
- 15) Como é a relação da UAG/UFRPE com a sociedade civil?

Perguntas subjetivas:

- Perguntas que surgirão a partir dos desdobramentos das respostas das perguntas objetivas

ANEXO A – LEI NR. 12.814 DE 19 DE MAIO DE 2005**Assembleia Legislativa
do Estado de Pernambuco****LEI Nº 12.814, DE 19 DE MAIO DE 2005.**

Autoriza o Estado de Pernambuco a ceder o direito de uso de área de terra que indica, e dá outras providências.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE PERNAMBUCO:

Faço saber que a Assembléia Legislativa decretou e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º Fica o Estado de Pernambuco autorizado a ceder à Universidade Federal Rural de Pernambuco, pelo prazo de 40 (quarenta) anos, a contar da data de assinatura do Termo de Cessão de Uso de Área, o direito de uso da área de 71,13ha, integrante de seu patrimônio, localizada no Município de Garanhuns, neste Estado, conforme Memorial Descritivo constante do Anexo Único do presente Decreto.

Art. 2º A cessão de que trata o artigo anterior deverá operar-se a título gratuito, sendo a área destinada, à implantação da Unidade Acadêmica de Garanhuns.

~~Art. 3º A área objeto da presente cessão de uso destinar-se-á, exclusivamente, ao fim previsto no art. 2º desta Lei, sob pena de cancelamento.~~

Art. 3º. A área objeto da presente cessão de uso destinar-se-á ao fim previsto no art. 2º desta Lei, ficando a cessionária autorizada a ceder ao Município de Garanhuns/PE, o direito de uso de área de terra equivalente a 3.653,11 m² (três mil seiscentos e cinquenta e três vírgula onze metros quadrados), conforme memorial descritivo constante do Anexo II desta Lei. (Redação alterada pelo art. 1º da [Lei nº 12.935, de 7 de dezembro de 2005.](#))

Art. 4º Findo o período de vigência da cessão de uso, a renovação para novo período dar-se-á através de lei.

Art. 5º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 6º Revogam-se as disposições em contrário.

Palácio do Campo das Princesas, em 19 de maio de 2005.

JARBAS DE ANDRADE VASCONCELOS
Governador do Estado

MOZART NEVES RAMOS

MAURÍCIO ELISEU COSTA ROMÃO
SÍLVIO PESSOA DE CARVALHO

ANEXO I

(Denominação alterada pelo art. 3º da Lei nº 12.935, de 7 de dezembro de 2005. Nova denominação: de Anexo Único para Anexo I.)

MEMORIAL DESCRITIVO

Área de 71,13 (setenta e um vírgula treze) hectares situada às margens da Rodovia 424, com acesso principal de entrada a 08°54'39''S e 36°29'42''W, tendo como limite extremo norte a Travessa Dr. Renato Andrade de Moraes a 08°54'10''S e 36°29'39''W; ao Leste a Avenida dos Mascates a qual faz divisa com área urbana; ao Oeste limita-se com a Avenida Bom Pastor; o limite extremo Sul a 08°54'59''S e 36°29'52''W contornando para Sudeste, fazendo limite com a área onde está localizada a Indústria de Leite Parmalat, sendo este dois últimos limites localizados no lado oposto da Rodovia BR 424.

ANEXO II

(Acrescido pelo art. 2º da Lei nº 12.935, de 7 de dezembro de 2005.)

MEMORIAL DESCRITIVO

Local: Margem da BR-423, Boa Vista - Garanhuns - PE
Área do Terreno: 3.653,11m²

Partindo do ponto "P-0", situado no encontro do referido terreno com o terreno sem número, com rumo de 240°00'00'' Sudeste e uma distância de 44,00m (quarenta e quatro metros) encontramos o ponto "P1", partindo deste ponto com ângulo interno de 118°00'00'', e uma distância de 3,30 (três metros e trinta centímetros) e encontramos o ponto "P2" partindo deste ponto com ângulo interno de 243°00'00'', e uma distância de 22,40 (vinte e dois metros e quarenta centímetros) encontramos o ponto "P3", partindo-se desse ponto com o ângulo interno de 90°00'00'' a uma distância de 52,70 (cinquenta e dois metros e setenta centímetros) encontramos o ponto "P4", partindo-se deste ponto com um ângulo interno de 90°00'00'', e uma distância de 62,65m (sessenta e dois metros e sessenta e cinco centímetros) encontramos o ponto "P5", partindo-se deste ponto com um ângulo interno de 90°00'00'' e uma distância de 7,80 (sete metros e oitenta centímetros) encontramos o ponto "P6", partindo deste ponto com um ângulo interno de 270°00'00'', e uma distância de 4,50 (quatro metros e cinquenta centímetros) encontramos o ponto "P7", partindo deste ponto com um ângulo interno de 90°00'00'', e uma distância de 47,85m (quarenta e sete metros e oitenta e cinco centímetros) encontramos o ponto "P0", início de partida do presente levantamento, fechando a poligonal

com o ângulo interno de 90°00'00'' e obtendo assim uma área de 3.653,11m² (três mil, seiscentos e cinquenta e três metros vírgula onze centímetros quadrados), conforme planta, em anexo.

ANEXO B – PORTARIA NR. 001/2007-DG DE 13 DE JULHO DE 2007

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS**

Portaria nº 001/2007- DG, de 13 de julho de 2007

O DIRETOR GERAL DA UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, no uso de suas atribuições legais,

RESOLVE designar os servidores **NIVALDO DE AZEVEDO COSTA, VALDELINE ADRIANY CARDOSO DE OLIVEIRA MELO, MARCELO METRI CORRÊA, CLÁUDIO COUTINHO BARTOLOMEU, VALDIR EDUARDO FERREIRA DA SILVA, KLÉBER RÉGIS SANTORO, GLÉSSER PORTO BARRETO, JOÃO CARLOS F. BORGES JÚNIOR** e o Acadêmico **CARLOS EDUARDO VENTURA LOPES DE BRITO**, titulares e **ANIBAL GALINDO, SUSINEIDE SILVA DE ALMEIDA PAES, GILMARA MABEL SANTOS, MARCOS RENATO FRANZOSI MATTOS, JULIENE DA SILVA BARROS, ANDRÉ LUIZ RODRIGUES MAGALHÃES, SUZANA FERREIRA VILA NOVA, RENATO JOSÉ REIS MOLICA, WALLACE RODRIGUES T. JÚNIOR** e a Acadêmica **ADRIANA LINS DA SILVA**, suplentes para compor a Comissão de Ocupação do Solo da Unidade Acadêmica de Garanhuns – UAG/UFRPE, a partir de 13.07.2007.


**CLÁUDIO COUTINHO BARTOLOMEU
DIRETOR GERAL**

ANEXO C – PORTARIA NR. 002/2007-DG DE 13 DE JULHO DE 2007

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS

Portaria nº 002/2007- DG, de 13 de julho de 2007

O DIRETOR GERAL DA UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, no uso de suas atribuições legais,

RESOLVE designar os servidores ANA CAROLINA SOBRAL, IÊDA GRAÇAS B. INOCÊNCIO, ORLANDO SILVIO C. NEVES, DANIELA OLIVEIRA, CARLOS ANTÔNIO ALVES PONTES e MÔNICA CALIXTO RIBEIRO DE HOLANDA, titulares e ADILMA LOPES BRANDÃO, EPAMINONDAS LUIZ B. FILHO, JOSÉ CLÁUDIO DE ALMEIDA SOUZA, ALBERTO E. PEREIRA DE ARAÚJO E DULCIENE KARLA DE ANDRADE SILVA, suplentes para compor a Comissão para a Elaboração do Plano de Desenvolvimento da Unidade Acadêmica de Garanhuns – UAG/UFRPE, a partir de 13.07.2007.


CLÁUDIO COUTINHO BARTOLOMEU
DIRETOR GERAL

ANEXO D – PORTARIA NR. 003/2007-DG DE 13 DE JULHO DE 2007**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS**

Portaria nº 003/2007- DG, de 13 de julho de 2007

O DIRETOR GERAL DA UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, no uso de suas atribuições legais,

RESOLVE designar os servidores MARIA GORETE SIQUEIRA, TONY JOSÉ ARAÚJO DA SILVA, DANIEL FRIGUGLIETTI BRANDESPIM, MARTA MARGARIDA DE ARAÚJO DE LIMA e AIRON APARECIDO DA SILVA MELO, titulares e CÉSAR AUGUSTE BADJI, ALMIR CHALEGRE DE FREITAS, JULIANA GALINDO e GEANE DIAS GONÇALVES, suplentes para compor a Comissão para a elaboração do Projeto Político Pedagógico da Unidade Acadêmica de Garanhuns – UAG/UFRPE, a partir de 13.07.2007.


**CLÁUDIO COUTINHO BARTOLOMEU
DIRETOR GERAL**

ANEXO E – PORTARIA NR. 010/2007 DE 16 DE AGOSTO DE 2007

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS

Portaria nº 010/2007 - Direção Geral - 16 de agosto de 2007

O DIRETOR GERAL DA UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, no uso de suas atribuições legais,

RESOLVE designar os professores TONNY JOSÉ ARAÚJO DA SILVA, KLEBER RÉGIS SANTORO, RENATO JOSÉ REIS MOLICA, MARCELO METRI CORRÊA, JOÃO CARLOS FERREIRA BORGES, ROBERTO CARLOS ORLANDO E CLÁUDIO COUTINHO BARTOLOMEU para compor a Comissão de Implantação do Centro Laboratorial da Unidade Acadêmica de Garanhuns – UAG/UFRPE, a partir de 01.03.2006.


CLÁUDIO COUTINHO BARTOLOMEU
DIRETOR GERAL

ANEXO F – PORTARIA NR. 021/2007-DG DE 19 DE SETEMBRO DE 2007

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS

Portaria nº 021/2007 - Direção Geral - 19 de setembro de 2007

O DIRETOR GERAL DA UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, no uso de suas atribuições legais,

RESOLVE designar os Professores **David Eduardo P. Bossi**, **Paulo José Duarte Neto**, o Servidor **Reinaldo Tamandaré do Nascimento Júnior** e a acadêmica **Juliana Joyce Pereira Lima**, titulares e as Professoras **Rachel Maria de Lyra Neves**, **Lilian Sabrina S. de Andrade**, a Servidora **Adilma Lopes Brandão** e a acadêmica **Cássia B. Machado**, suplentes, sobre a Presidência do Professor **David Eduardo P. Bossi**, para compor a Comissão Interna de Avaliação da Unidade Acadêmica de Garanhuns/UFRPE no período de 19/09/07 a 30/09/08.


CLÁUDIO COUTINHO BARTOLOMEU
DIRETOR GERAL

ANEXO G – RESOLUÇÃO NR. 283/2008 DA UFRPE

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
SECRETARIA GERAL DOS CONSELHOS DA ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR
CONSELHO DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO**

RESOLUÇÃO Nº 283/2008.

EMENTA: Aprova criação de cursos de Graduação na UFRPE Campus Dois Irmãos e Unidades Acadêmicas de Garanhuns e Serra Talhada e expande vagas em Cursos já existentes.

O Presidente do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão da Universidade Federal Rural de Pernambuco, no uso de suas atribuições estatutárias e considerando os termos da Decisão Nº 59/2008 da Câmara de Ensino de Graduação deste Conselho, em sua III Reunião Extraordinária, realizada no dia 14 de maio de 2008, exarada no Processo UFRPE Nº 23082.007198/2008,

Considerando que a implantação dos Cursos propostos e a expansão de vagas em Cursos já existentes, atende aos objetivos do Projeto de Expansão das Instituições Federais de Ensino Superior/MEC e aos estudos sobre as demandas regionais realizados pela UFRPE, em articulação com setores da sociedade civil da região;

Considerando que a oferta desses cursos visa atender às exigências das Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos ofertados, como também dotar o profissional dos requisitos fundamentais para o bom desempenho da profissão, dentro das atribuições que lhe são inerentes;

Considerando ainda a importância da implantação desses cursos para o desenvolvimento do Estado, e por estar de acordo com as normas da UFRPE, que dispõem sobre a matéria;

R E S O L V E:

Art. 1º - Aprovar, em sua área de competência, a criação dos Cursos de Graduação na UFRPE Campus Dois Irmãos, relacionados no quadro abaixo:



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
SECRETARIA GERAL DOS CONSELHOS DA ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR
CONSELHO DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO**

(Continuação da Resolução nº 283/2008 do CEPE).

UFRPE-CAMPUS DOIS IRMÃOS

CURSOS	Vagas	Tempo de integralização	Carga horária total	Turno de funcionamento.
ADMINISTRAÇÃO	80	04 anos	3.000	Noturno
LIC. EM LETRAS- Línguas Portuguesa e Espanhola	80	04 anos	3..260	Noturno
BACH. SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	80	04 anos	3.075	Noturno
TOTAL	240			

Art. 2º - Criar os Cursos de Graduação na UFRPE /Unidade Acadêmica de Garanhuns, relacionados no quadro abaixo:

UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS

CURSOS	Vagas	Tempo de integralização	Carga horária total	Turno de funcionamento.
LIC. EM LETRAS	80	04 anos	3..260	Noturno
CIÊNCIA DA COMPUTAÇÃO	80	04 anos	3.075	Noturno
ENGENHARIA DE ALIMENTOS	80	4,5 anos	3.900	Diurno
TOTAL	240			

Confere com o original assinado pelo Reitor e arquivado nesta Secretaria Geral



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
SECRETARIA GERAL DOS CONSELHOS DA ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR
CONSELHO DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO

(Continuação da Resolução nº 283/2008 do CEPE).

Art. 3º - Criar os Cursos de Graduação na UFRPE /Unidade Acadêmica de Serra Talhada, relacionados no quadro abaixo:

UNIDADE ACADÊMICA DE SERRA TALHADA

CURSOS	Vagas	Tempo de integralização	Carga horária total	Turno de funcionamento.
ADMINISTRAÇÃO	80	04 anos	3.000	Noturno
LIC. EM LETRAS	80	04 anos	3.260	Noturno
ZOOTECNIA	80	4,5 anos	4.140	Diurno
TOTAL	240			

Art. 4º - Expandir as vagas nos Cursos de Graduação da UFRPE/ Campus Dois irmãos relacionados no quadro abaixo:

EXPANSÃO DE VAGAS-UFRPE/SEDE

CURSOS	Vagas Atuais	Vagas Expandidas
ENGENHARIA FLORESTAL	50	80
ENGENHARIA DE PESCA	60	80
LIC. EM MATEMÁTICA	80	140
LIC. EM COMPUTAÇÃO	30	60
LIC. CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	120	160
TOTAL	340	520



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
SECRETARIA GERAL DOS CONSELHOS DA ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR
CONSELHO DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO**

(Continuação da Resolução nº 283/2008 do CEPE).

Art. 5º - A presente Resolução entra em vigor nesta data, revogadas as disposições em contrário.

SALA DOS CONSELHOS DA UFRPE, em 26 de maio de 2008.

PROF. VALMAR CORRÊA DE ANDRADE
= PRESIDENTE =

ANEXO H – PORTARIA NR. 038/2008-DG DE 29 DE JUNHO DE 2008**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS**

Portaria nº 038/2008 - Direção Geral - 29 de junho de 2008

O DIRETOR GERAL DA UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, no uso de suas atribuições legais,

RESOLVE designar os Professores **Alberto Einstein Pereira de Araújo, Jonas Oliveira de Albuquerque e Jorge Ferreira** para compor a Comissão de Elaboração do Projeto Político Pedagógico do curso de Ciência da Computação da Unidade Acadêmica de Garanhuns/UFRPE.


CLÁUDIO COUTINHO BARTOLOMEU
DIRETOR GERAL

*Carbone para Original
2008/06/29
Alberto Einstein*

ANEXO I – PORTARIA NR. 042/2008-DG DE 8 DE JULHO DE 2008

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS

Portaria nº 042/2008 - Direção Geral - 08 de julho de 2008

O DIRETOR GERAL DA UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, no uso de suas atribuições legais,

RESOLVE designar os Professores **Roberto Carlos Orlando, Kleber Régis Santoro, Mairon Moura da Silva, César Augusti Badji e Betânia Araújo Cosme dos Santos** para compor a Comissão de Elaboração do Projeto Político Pedagógico do curso de Engenharia de Alimentos da Unidade Acadêmica de Garanhuns/UFRPE.


CLÁUDIO COUTINHO BARTOLOMEU
DIRETOR GERAL

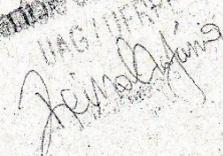
ANEXO J – PORTARIA NR. 043/2008-DG DE 29 DE JUNHO DE 2008**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS**

Portaria nº 043/2008 - Direção Geral - 29 de junho de 2008

O DIRETOR GERAL DA UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS DA UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO, no uso de suas atribuições legais,

RESOLVE designar os Professores **Marcelo Machado Martins, Juliene Barros da Silva e Erica Reviglio Iliovitz** para compor a Comissão de Elaboração do Projeto Político Pedagógico do curso de de Licenciatura em Letras: Português/Inglês e suas respectivas literaturas da Unidade Acadêmica de Garanhuns/UFRPE.


CLÁUDIO COUTINHO BARTOLOMEU
DIRETOR GERAL

Cartório Casa Arqueológica
UAG/UFRPE


Convite!!!

Seminário Temático sobre Produção Animal Sustentável

Palestra 1: Criação animal com base agroecológica – Juliete Almeida e Andriele Barbosa
Palestra 2: Práticas sustentáveis na criação de galinha caipira – Heraldo Oliveira/ Msc.
Zootecnia com ênfase em fisiologia aviária

Local: Auditório II da UFRPE/UAG

Data: 28 de julho de 2015, Terça-feira.

Horário: 08h às 12h

Inscrições gratuitas pelo e-mail:
nucleoagrofamiliar@gmail.com

Realização:



Financiamento:



AGROFAMILIAR

O projeto intitulado "AGROFAMILIAR – Rodas de Debate e Núcleo de Estudo, Pesquisa e Extensão em Agroecologia e Agricultura Familiar e Camponesa" surgiu em 2009, como resultado de ações extensionistas no Agreste Meridional. Atua sob três eixos: Apoio aos agricultores familiares na transição agroecológica; Grupo de estudos em Agroecologia e Participação e promoção de eventos. O projeto conta com apoio financeiro do CNPq, através do edital MDA/SAF/CNPq nº 58/2010.

Coordenadora: Horasa Andrade.

E-mail: horasaa@gmail.com / horasa@uag.ufrpe.br

NEPPAS

NEPPAS- Núcleo de Estudos, Pesquisas e Práticas Agroecológicas do Seminário, na Unidade Acadêmica de Serra Talhada da Universidade Federal Rural de Pernambuco, é constituído por um grupo de docentes e discentes de diversas áreas, com enfoque *multi e interdisciplinar* dando ênfase ao meio rural, e a preservação do bioma caatinga no desenvolvimento sustentável de atividades produtivas e na construção do conhecimento agroecológico em parceria com o CECOR, IPA, Centro Sabiá, Caatinga e a Casa da Mulher do Nordeste.

Coordenadora: Laetícia Medeiros Jalil

E-mail: laeticiajalil@gmail.com

NAC

O Núcleo de Agroecologia e Campesinato - NAC vem, desde os anos de 1990, se dedicando ao ensino, pesquisa e extensão em Agroecologia na UFRPE. No ano de 2011, inicia sua formalização na Universidade como instância interdepartamental, com o objetivo de estimular atividades de produção de conhecimento no âmbito da Agroecologia e Campesinato. Os temas que vem sendo trabalhados são transição agroecológica, economia solidária, sistemas agroflorestais, assentamentos da reforma agrária entre outros.

Coordenadora: Maria Virgínia de Almeida Aguiar

E-mail: mvirginia.aguiar@gmail.com

CONTATOS PARA INFORMAÇÕES

UNIDADE ACADÊMICA DE GARANHUNS

site: www.uag.ufrpe.br

NÚCLEO AGROFAMILIAR

site: agrofamiliar.webnode.com

UNIDADE ACADÊMICA DE SERRA TALHADA

site: <http://www.ufrpe.br/uast/newsite/>

NEPPAS:

e-mail: neppasuast@gmail.com

UFRPE

site: www.ufrpe.br

NAC

site: <http://nucleoagroecologia.wordpress.com/>

EQUIPE ORGANIZADORA

Coordenadoras:

Professora Horasa Maria Lima da Silva Andrade
horasaa@gmail.com

Laetícia Medeiros Jalil
laeticiajalil@gmail.com

Maria Virgínia de Almeida Aguiar
mvirginia.aguiar@gmail.com

Assessor Técnico:

Eraldo Gallese Honorato Viana
eraldoghv@yahoo.com.br

Estagiários e Colaboradores:

Ana Valquíria de Lima Silva
 Cássia Roberta de Melo Leite
 Lauana Souza Muniz
 Marcos de Oliveira
 Alunos do projeto Sistemas Agroflorestais e Agricultura Familiar

APOIO:



II Intercâmbio entre os Núcleos de Agroecologia da UFRPE

30, 31 de agosto e 01 de setembro de 2012



NÚCLEO AGROFAMILIAR

