

Luísa Biava

**A GESTÃO DA PESQUISA NA UNIVERSIDADE PÚBLICA:
o caso da Universidade Federal de Santa Catarina**

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

Orientador: Prof. Dr. Irineu Manoel de Souza

Florianópolis
2019

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

Biava, Luísa

A gestão da pesquisa na universidade pública : o caso da Universidade Federal de Santa Catarina / Luísa Biava ; orientador, Irineu Manoel de Souza, 2019.

206 p.

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2019.

Inclui referências.

1. Administração Universitária. 2. Universidade. 3. Instituição Social. 4. Gestão da Pesquisa. I. Souza, Irineu Manoel de . II. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária. III. Título.

Luísa Biava

**A GESTÃO DA PESQUISA NA UNIVERSIDADE PÚBLICA:
o caso da Universidade Federal de Santa Catarina**

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

Florianópolis, 14 de março de 2019.

Prof. Cláudio José Amante, Dr.
Coordenador do Curso em exercício

Banca Examinadora:

Prof. Irineu Manoel de Souza, Dr.
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof.^a Carla Cristina Dutra Búrigo, Dr.^a
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof.^a Maria Carolina Martinez Andion, Dr.^a
Universidade do Estado de Santa Catarina

Aos meus sobrinhos, Cecília e Eric, que nasceram durante o meu mestrado e, por vezes, fizeram-me distanciar desta dissertação, mas me deram mais forças para continuá-la.

E à minha avó Lourdes, que nos deixou também nesse período.

AGRADECIMENTOS

Muitas vezes pensei que realizar uma pesquisa e escrever um trabalho acadêmico fosse algo bem pessoal, exclusivamente com apoio do professor orientador; outras vezes, questionei o porquê de se agradecer no início de todo trabalho. Hoje entendo que, por mais que muitas vezes pesquisar e escrever seja um trabalho solitário, jamais conseguiríamos se não tivéssemos uma rede de pessoas que nos apoiam, nos ajudam, nos alimentam, direta ou indiretamente, as quais merecem o nosso reconhecimento.

Assim, vou utilizar o pouco espaço e inspiração que tenho neste momento para apontar algumas dessas pessoas, sem as quais eu até poderia ter finalizado a pesquisa que ora apresento, mas teria certamente despendido de muito mais esforço.

Agradeço aos meus primeiros professores, meus pais, Lurdete Cadorin Biava e Junior Biava, inspiração para mim como pessoas, profissionais, servidores públicos, acadêmicos, professores/educadores. E em especial à minha mãe, por também ser a minha revisora particular.

À minha família e aos meus amigos, especialmente Felipe, Fabiana, Patrícia, Thiago, Mariana, Mariá pelas conversas, por escutarem minhas reclamações e acompanharem esse processo, mesmo que de longe.

Ao meu orientador, prof. Irineu Manoel de Souza, pelas tantas orientações, desde a minha entrada no mestrado, e pelo exemplo que é como pessoa e como servidor público que dedica sua vida à UFSC. Compartilho do mesmo amor por essa instituição que me acolheu, não só como estudante, mas também como profissional.

Às professoras Carla Cristina Dutra Búrigo e Maria Carolina Martinez Andion, por aceitarem compor a banca avaliadora desta dissertação e pelas valiosas contribuições.

Aos meus professores do PPGAU, que fizeram com que eu retomasse minha vontade de estudar, de ler, de aprender, de refletir e discutisse a universidade e meu papel como servidora pública. E aos colegas de turma que também contribuíram nesse processo.

À Pró-Reitoria de Pesquisa e aos colegas e amigos que fiz lá, por todo apoio e companheirismo nos momentos bons e ruins, no trabalho e no lazer e, é claro, por disponibilizarem seu tempo para contribuir para esta pesquisa.

À vida, que me deu a oportunidade de iniciar um novo trabalho, distante da universidade, e ao mestrado, que me permitiu continuar vinculada à UFSC.

A todos os servidores públicos que aceitaram o convite e disponibilizaram o seu tempo para participar e contribuir com meu estudo. Eles, gestores universitários, administradores públicos, professores, pesquisadores, são a essência e o motivo desta pesquisa.

Somente o saber, ao desafiar os paradigmas dominantes do lucro, pode ser compartilhado sem empobrecer quem o transmite e quem o recebe. Na verdade, os enriquece.
(Nuccio Ordine, 2016).

RESUMO

Esta dissertação tem como propósito descrever o estudo sobre a gestão da pesquisa na universidade pública, cujo objetivo foi compreender a gestão da pesquisa na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) enquanto instituição social. Para atender a esse propósito, considerando que a pesquisa apresenta-se como um dos pilares da universidade, e esta é concebida como uma instituição social cuja gestão necessita considerar a sua relação com a sociedade, configurou-se como objetivos específicos descrever a política pública de pesquisa no contexto da UFSC; identificar a política, as diretrizes e a estrutura da pesquisa na UFSC; analisar as ações – práticas, avanços e limites – da gestão da pesquisa nessa instituição e apresentar sugestões para a gestão da pesquisa nesse espaço, na perspectiva da universidade como instituição social. O estudo fundamentou-se, teoricamente, nos aspectos da administração universitária, com um breve histórico da universidade no Brasil, um debate sobre a universidade como instituição social (CHAUÍ, 2001) e a gestão das universidades públicas. Nesse contexto teórico, abordou-se a gestão da pesquisa, discutindo-se as políticas públicas de ciência e tecnologia, e a gestão da pesquisa nas universidades públicas. Para atender aos objetivos estabelecidos, recorreu-se a uma pesquisa qualitativa e explicativa realizada por intermédio de um estudo de caso. Os dados foram coletados por meio de documentos de gestão e regulamentos e por meio de entrevistas semiestruturadas realizadas com os coordenadores de áreas da Pró-Reitoria de Pesquisa da UFSC, órgão central de gestão, e com líderes de grupos de pesquisa dos centros de ensino da Universidade, o que totalizou dezessete entrevistas, analisadas por meio de análise de conteúdo de Bardin (2011). A análise do conteúdo das entrevistas culminou em dezoito categorias alocadas em quatro temas instituídos com base nos objetivos específicos do trabalho: a política pública de pesquisa no contexto da UFSC; a política, as diretrizes e a estrutura da pesquisa na UFSC; as práticas da gestão da pesquisa na UFSC e reflexões sobre o papel da pesquisa produzida e sua relação com a sociedade. A partir da análise das entrevistas, foi possível perceber que a gestão da pesquisa possui desafios, visto que a própria pesquisa nas universidades parte de um processo ainda recente no país; que se trata de uma universidade ainda distante da sociedade, que prescinde de participação da comunidade nas pesquisas e que, para isso, precisa investir mais em divulgação e popularização da ciência. Observou-se, contudo, que há aspectos positivos elencados pelos pesquisadores, assim como processos em andamento e possibilidades de

melhorias. Ao final, como contribuições para a gestão da pesquisa, para a gestão universitária e para a relação universidade e sociedade, foram apresentadas sugestões, com base na análise realizada por meio do olhar dos diferentes gestores da pesquisa, a fim de fortalecer a pesquisa na UFSC e o papel da universidade como instituição social.

Palavras-chave: Universidade. Instituição Social. Gestão da Pesquisa. Administração Universitária.

ABSTRACT

This dissertation aims to describe the study on research management at the public university. The objective was to understand the research management at the Federal University of Santa Catarina (UFSC) as a social institution. Take into consideration that the research presents itself as one of the pillars of the university, and this is conceived as a social institution whose management needs to consider its relationship with society. In order to achieve the main objective, the following specific objectives were proposed: to describe the public politics of research in the context of UFSC; to identify the policy, guidelines and research structure at UFSC; to analyze the actions of the research management in this institution and to present suggestions for the management of research in this context. The study was based theoretically on the aspects of university administration and consequently, we cover the following themes: a brief history of the university in Brazil, a debate about the university as a social institution (CHAUÍ, 2001) and the management of public universities. In the scope of university management, the management of research, which involves the public policies of science and technology, and the management of research in public universities. In order to respond to the established objectives, we used qualitative and explanatory research carried out through a case study. The data were collected through management documents and regulations and through semi-structured interviews conducted with the coordinators of areas of the Research Office of the UFSC, the central management body, and with leaders of research groups at the University, which totaled seventeen interviews, analyzed through content analysis by Bardin (2011). The content analyses of the interviews culminated in eighteen categories allocated in four themes based on the specific objectives of the work: public research policy in the context of UFSC; the policy, the guidelines and the research structure at UFSC; the practices of the management of the research in the UFSC and reflections on the role of the produced research and its relation with the society. From the analysis of the interviews, it was possible to perceive that the research management has challenges, since the own research in the universities starts from a process still recent in the country; that the university is still far from society, which does not involve community participation in research and as consequence needs to invest more in the dissemination and popularization of science. It was observed, however, that there are positive aspects listed by the researchers, as well as processes in progress and possibilities for

improvement. Finally, as contributions for the management of research, for university management and for the relationship between university and society, suggestions were presented, based on the analysis carried out through the different managers of the research, in order to strengthen the research at UFSC and the role of the university as a social institution.

Keywords: University. Social Institution. Research Management. University Administration.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Capes – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CCA – Centro de Ciências Agrárias
CCB – Centro de Ciências Biológicas
CCE – Centro de Comunicação e Expressão
CCJ – Centro de Ciências Jurídicas
CCS – Centro de Ciências da Saúde
CDS – Centro de Desportos
CED – Centro de Ciências da Educação
CFH – Centro de Filosofia e Ciências Humanas
CFM – Centro de Ciências Físicas e Matemáticas
CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CSE – Centro Socioeconômico
CTC – Centro Tecnológico
CUn – Conselho Universitário
DGP – Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil
FAPESC – Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina
FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos
FNDCT – Fundo Nacional de Desenvolvimento e Tecnologia
LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MCTIC – Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações
PAAP – Programa de Apoio às Atividades de Pesquisa
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional
PIBIC – Programa Institucional de Iniciação Científica
PIBITI – Programa Institucional de Desenvolvimento Tecnológico e Inovação
PIDAP – Programa Institucional de Desenvolvimento das Atividades de Pesquisa
PNE – Plano Nacional de Educação do Brasil
PNPG – Plano Nacional de Pós-Graduação
Proex – Pró-Reitoria de Extensão
Propesq – Pró-Reitoria de Pesquisa
Propg – Pró-Reitoria de Pós-Graduação
SEPEX – Semana de Ensino, Pesquisa e Extensão
SIC – Seminário de Iniciação Científica
Sinter – Secretaria de Relações Internacionais
SNCT – Semana Nacional de Ciência e Tecnologia
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	19
1.1 PROBLEMATIZAÇÃO.....	20
1.2 OBJETIVOS.....	23
1.2.1 Objetivo Geral.....	23
1.2.2 Objetivos Específicos.....	23
1.3 JUSTIFICATIVA.....	23
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	28
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	31
2.1 ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA.....	31
2.1.1 A universidade no Brasil.....	31
2.1.2 Universidade como Instituição Social.....	38
2.1.3 Gestão das universidades públicas.....	47
2.2 GESTÃO DA PESQUISA.....	56
2.2.1 As políticas públicas de pesquisa científica e tecnológica.....	56
2.2.2 Pesquisa científica e tecnológica e sociedade.....	62
2.2.3 Gestão da pesquisa nas universidades públicas.....	75
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	77
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	78
3.2 COLETA DE DADOS.....	79
3.3 ANÁLISE DE DADOS.....	84
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	91
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PESQUISADA: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA.....	91
4.2 A POLÍTICA PÚBLICA DE PESQUISA NO CONTEXTO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA.....	94
4.2.1 Essa política é de conhecimento de pesquisadores e gestores?.....	94
4.2.2 O financiamento público de pesquisa.....	97

4.2.3 A pesquisa nas diferentes áreas do conhecimento.....	100
4.3 A PESQUISA NA UFSC: POLÍTICAS, DIRETRIZES E ESTRUTURAS.....	104
4.3.1 A política e as diretrizes da pesquisa na UFSC.....	104
4.3.2 A Câmara de Pesquisa e as decisões colegiadas.....	113
4.3.3 A Pró-Reitoria de Pesquisa e a relação com os pesquisadores.....	117
4.3.4 A burocracia (des) necessária.....	122
4.3.5 A gestão da informação de pesquisa.....	126
4.3.6 A comunicação e a divulgação interna.....	128
4.4 AS PRÁTICAS DA GESTÃO DA PESQUISA NA UFSC.....	132
4.4.1 Carga horária para pesquisa.....	132
4.4.2 Investimento institucional em pesquisa.....	134
4.4.3 Captação de recursos externos.....	139
4.4.4 Infraestrutura institucional para pesquisa.....	144
4.4.5 Planejamento da pesquisa.....	146
4.4.6 Gestão dos recursos.....	149
4.5 REFLEXÕES SOBRE O PAPEL DA UNIVERSIDADE COMO INSTITUIÇÃO SOCIAL: A RELAÇÃO DA PESQUISA PRODUZIDA NA UFSC COM A SOCIEDADE.....	151
4.5.1 Universidade distante da sociedade.....	152
4.5.2 Participação da sociedade nas pesquisas.....	156
4.5.3 Divulgação e popularização da ciência.....	164
4.6 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	169
4.7 PESQUISA NA UFSC: SUGESTÕES PARA A GESTÃO.....	175
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	183
REFERÊNCIAS.....	189
APÊNDICE A.....	201
APÊNDICE B.....	203
APÊNDICE C.....	205

1 INTRODUÇÃO

A universidade tem a função de produção e de divulgação de conhecimentos que contribuem para atender as necessidades da sociedade. Com os pilares de ensino, pesquisa e extensão, a universidade pública é, por conseguinte, um espaço em que a gestão pública intensifica o seu papel de buscar soluções e reflexões para políticas sociais, científicas e tecnológicas, de acordo com essas necessidades.

Nessa perspectiva, Dias Sobrinho (2015) afirma que o papel social da universidade justifica-se por meio da produção e da socialização de conhecimentos, da formação acadêmica, científica, técnica, ética, moral e política de indivíduos e, por consequência, na construção de uma sociedade mais justa, com mais cidadania, democracia e cultura. Ou seja, a universidade tem em sua missão a formação de cidadãos com conhecimentos técnicos e científicos de relevância social.

Para Bernheim e Chauí (2008, p. 17), seguindo o mesmo ponto de vista, o “mundo acadêmico deve envolver-se mais com os processos sociais, econômicos e culturais, mantendo as características que o distinguem como academia”. Para os autores, a universidade configura-se como uma instituição social e, por isso, não pode ser considerada como entidade independente, pois expressa o funcionamento da sociedade como um todo, abrangendo opiniões e atitudes contrapostas.

A universidade, outrossim, apresenta-se como um espaço público que permite desenvolvimento de conhecimentos, técnicas, com criatividade, reflexão e liberdade de pensamento e com distintas visões de mundo. Por isso, possui potencial de geração de conhecimento, ao mesmo tempo em que tem muitas responsabilidades e compromissos com a sociedade, sem os quais perde a sua essência (DIAS SOBRINHO, 2015).

Para Almeida-Filho (2007), a missão social da universidade deve ser de atender as demandas da própria sociedade e de contribuir efetivamente para o seu progresso, tornando-se atuante e crítica. De acordo com o autor, a universidade tornou-se uma instituição social de grande complexidade, que precisa passar por um processo de construção de uma instituição renovada para a sociedade, a qual deve buscar o verdadeiro desenvolvimento social sustentável.

A universidade, portanto, necessita refletir sobre as mudanças externas e internas, bem como sobre aquilo que desenvolve. Ao refletir sobre as transformações e as incertezas, a instituição contribui para uma

sociedade mais democrática e justa. Dessa forma, a universidade ocupa um papel de comprometimento na produção crítica do conhecimento, na participação política das comunidades, na busca da equidade, da justiça social, tanto no âmbito local quanto mundial, o que exige dela uma posição de instituição verdadeiramente pública (ALMEIDA-FILHO, 2007; DIAS SOBRINHO, 2015).

A ciência e a tecnologia produzidas nas universidades, portanto, necessitam dialogar com a sociedade, a fim de considerar atividades e problemas práticos. Nesse contexto, a pesquisa “passa a ser objeto de questionamento em seus objetivos, estratégias, métodos e efeitos. A principal ênfase recai sobre a sua razão de ser e sobre os impactos sociais advindos de seus resultados” (ALPERSTEDT e ANDION, 2017, p. 628).

Nesse sentido, a gestão da pesquisa nas universidades públicas perpassa por uma série de questões relacionadas não só à gestão pública, à gestão universitária e às políticas de ciência e tecnologia, mas também à relação da universidade com a sociedade e a como a universidade participa dos processos políticos e sociais da comunidade na qual está inserida.

1.1 PROBLEMATIZAÇÃO

Desde o surgimento da universidade, ela refletiu uma prática social estabelecida no reconhecimento de suas funções por parte da sociedade. A universidade é, portanto, uma instituição social e, por isso, demonstra o funcionamento, a estrutura e as contradições da sociedade, e, assim, enquanto geradora de conhecimento, possui um papel fundamental nessa sociedade (CHAUÍ, 2003).

A universidade enquanto instituição social fundamenta-se, dessa forma, em um espaço público que expressa o funcionamento da sociedade como um todo, abrangendo opiniões e atitudes contrapostas; que reflete e é reflexo da sociedade; que se preocupa com a formação crítica e com a reflexão; que fomenta a pesquisa científica e filosófica; que possui autonomia para construir e transmitir conhecimentos e saberes; que tem em sua essência a reflexão sobre si própria, seus objetivos e contradições, e, assim, transforma a si própria e a sociedade (CHAUÍ, 2001; 2003; DEMO, 2001; BERNHEIM e CHAUÍ, 2008; DIAS SOBRINHO, 2014).

Todavia, as universidades têm recebido destaque cada vez maior diante do crescente desenvolvimento tecnológico que, juntamente com a capacitação profissional e a competitividade produtiva, torna a gestão

das universidades semelhante à das empresas, perdendo o foco na produção e na socialização de conhecimento e na busca por soluções dos problemas sociais. Nessa lógica, o indivíduo torna-se um impulsionador da economia, e não mais um cidadão que tem na universidade um ambiente plural, de reflexão, crítica e liberdade, assim como a universidade passa a ter como principal referência o mercado (DIAS SOBRINHO, 2015).

Produzindo os resultados buscados pelas agências de fomento, pelas editoras de periódicos científicos, ou pelas próprias empresas financiadoras, as pesquisas universitárias acabam por não ponderar as demandas sociais, separam-se do ensino e da extensão e distanciam-se de um trabalho coletivo e participativo (ALPERSTEDT e ANDION, 2017).

Goergen (2015) aponta que o conhecimento assume um papel de destaque na sociedade dos dias atuais e, por consequência, a pesquisa científica passa a ter uma função cada vez mais relevante nas universidades. Diante desse cenário de avanços científicos, torna-se imperioso discutir e refletir sobre o sentido social da pesquisa, sobre a relação entre interesses privados e interesses públicos e sobre o papel social do pesquisador enquanto produz conhecimentos que impactam a sociedade.

É preciso, então, que os gestores universitários comprometam-se na busca pelos objetivos da instituição, considerando não apenas os processos gerenciais, mas principalmente o papel social da universidade, de seu ensino, da sua pesquisa e na construção e reconstrução do conhecimento. Para isso, a política científica e tecnológica do país tem a função de gerar condições para essa construção e transformação do conhecimento, tornando a ciência e a pesquisa universitária próximas do cotidiano, da sociedade (ALPERSTEDT e ANDION, 2017; DEMO, 2001).

Diante do fortalecimento da pesquisa nas universidades, impulsionado pelas políticas de fomento e apoio a partir dos anos 2000, intensifica-se também a estrutura de gestão da pesquisa nas universidades, assim como as políticas institucionais de apoio à pesquisa (GUIMARÃES, 2002). As universidades passam a implementar estruturas de gestão da pesquisa, responsáveis por administrar os programas e apoiar os pesquisadores.

Assim, a gestão da pesquisa nas universidades públicas acontece na prática por meio da articulação entre os órgãos de gestão institucional e a gestão realizada pelos próprios pesquisadores e líderes de grupo de pesquisa ao realizarem as suas pesquisas. O contexto institucional,

caracterizado pela estrutura e pelas políticas de pesquisa, e o contexto prático, de gestão dos grupos e projetos, convergem em um diálogo entre os diferentes atores, entre as áreas do conhecimento, que necessita levar em conta suas especificidades, na busca por uma gestão que fortaleça a pesquisa e o seu papel nessa instituição social que é a universidade.

Nesse contexto está a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), instituição pública criada em 1960, que tem como missão a produção e a socialização do saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, e que tem na pesquisa uma atividade indissociável do ensino e da extensão, com o objetivo de produzir e ampliar conhecimento (UFSC, 2015; 2016).

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFSC para os anos de 2015 a 2019, documento que estabelece os objetivos e as metas da instituição para o quinquênio, traz com relação à área da pesquisa, o objetivo de “fortalecer a inserção regional e a responsabilidade social da Universidade Federal de Santa Catarina” (UFSC, 2015, p. 43).

A pesquisa científica e tecnológica tem papel fundamental desde a criação da UFSC, o que contribuiu para que, atualmente, sejam realizados em média 3.000 projetos de pesquisa por ano na instituição, os quais envolvem docentes, técnicos e estudantes. Formalmente, a universidade possui mais de 600 grupos de pesquisa registrados, dos quais participam cerca de 12.000 pessoas, trabalhando em aproximadamente 2.500 linhas de pesquisa (UFSC, 2018).

Estruturalmente, a gestão da pesquisa na Universidade Federal de Santa Catarina é centralizada nos órgãos superiores: a Câmara de Pesquisa, órgão deliberativo e consultivo, e a Pró-Reitoria de Pesquisa, órgão executivo. Esses órgãos de gestão institucional têm como objetivo implementar a política de pesquisa da UFSC, regulamentar os processos, apoiar os pesquisadores e divulgar os resultados das pesquisas realizadas na instituição. Da mesma forma, as unidades e as subunidades – departamentos – de ensino realizam a gestão de suas pesquisas, assim como os pesquisadores e líderes dos grupos de pesquisa realizam a gestão de seus projetos, a partir das políticas e regulamentações estabelecidas pela administração central da UFSC.

Visto que a pesquisa é concebida como um dos pilares da universidade e diante da necessidade de estudos na área de gestão universitária e da relação universidade e sociedade, conforme apresentado, questiona-se: **como ocorre a gestão da pesquisa na**

Universidade Federal de Santa Catarina enquanto instituição social?

1.2 OBJETIVOS

Com base na contextualização e no problema apontados, foram estabelecidos os objetivos geral e específicos do estudo aqui apresentado, evidenciados a seguir.

1.2.1 Objetivo Geral

Para responder ao problema, o objetivo geral do estudo foi definido desta forma: compreender a gestão da pesquisa na Universidade Federal de Santa Catarina enquanto instituição social.

1.2.2 Objetivos Específicos

A fim de atender o objetivo geral, foram propostos os seguintes objetivos específicos:

- a) descrever a política pública de pesquisa no contexto da Universidade Federal de Santa Catarina;
- b) identificar a política, as diretrizes e a estrutura da pesquisa na UFSC;
- c) analisar as ações – práticas, avanços e limites – da gestão da pesquisa na UFSC;
- d) apresentar sugestões para a gestão da pesquisa na UFSC, na perspectiva da universidade como instituição social.

1.3 JUSTIFICATIVA

Bernheim e Chauí (2008) destacam a importância de dar-se prioridade aos estudos sobre as relações Universidade-Estado-Sociedade, bem como sobre os vínculos da academia com os setores de produção, e as relações entre a universidade e o desenvolvimento científico e tecnológico.

Para Buarque (2003), é fundamental discutir o papel da universidade dentro da própria instituição, examinando-se não só pequenos problemas, mas também questões maiores, que transcendem os muros da universidade. O autor afirma que a sociedade precisa considerar a universidade como uma instituição que pertence a todos,

capaz de criar novos métodos e novas estruturas que possibilitem a sua defesa e a sua transformação. Para isso, a universidade tem um papel importante na construção de um futuro melhor para o país, criando bases científicas e tecnológicas e recuperando o equilíbrio com o conhecimento e as demandas da realidade social que vai além da instituição.

Nessa direção, Demo (2001) discute o papel da universidade e a necessidade de discutir-se esse papel dentro da própria instituição, tanto do ponto de vista científico quanto da educação, na busca por profissionais pesquisadores que produzem conhecimentos e que são capazes de elaborar ideias próprias. Assim, os estudos a respeito da relação entre universidade e sociedade são cada vez mais recorrentes nos temas de educação superior (BERNHEIM e CHAUÍ, 2008).

Tendo como um dos objetivos criar, transmitir e disseminar conhecimento e ao ocupar um espaço central na sociedade, a universidade caminha em direção a uma nova análise da sua relação com a sociedade e da conseqüente importância do papel estratégico da educação superior (BERNHEIM e CHAUÍ, 2008).

Nesse sentido, a gestão necessita de maior atenção nas universidades, pois o ambiente universitário de reflexão, criatividade e inovação oportuniza a pesquisa por soluções, transformações e resultados, mostrando a necessidade de identificar as práticas de gestão, em busca de um aprendizado que consolide os estudos na área. Assim, é preciso difundir uma política, uma estrutura e uma cultura que instiguem os gestores a procurarem soluções para as questões principais da gestão universitária (MEYER JR, 2014).

Dessa forma, mostra-se oportuno estudar a gestão da pesquisa no âmbito das universidades, a fim de aprofundar os conhecimentos no campo da gestão universitária e da universidade como instituição social.

Cumprido observar que a viabilidade do estudo aqui descrito foi proporcionada pela relação profissional da autora com o objeto a ser estudado, uma vez que foi servidora técnico-administrativa da Pró-Reitoria de Pesquisa da UFSC (Propesq), e assumiu a função de Coordenadora de Fomento e Apoio à Pesquisa, entre fevereiro de 2015 e novembro de 2017, o que facilitou o acesso aos dados e aos entrevistados para a realização da investigação.

As condições de acesso ao referencial teórico apresentam-se por meio das bases de dados disponíveis no *site* da Biblioteca Universitária da UFSC (UFSC, 2018b), as quais viabilizam a conexão com trabalhos acadêmicos nacionais e internacionais. Além disso, foram também utilizados dados disponíveis em documentos, normas e *sites* da UFSC e

da Propesq (UFSC, 2018; 2019), os quais embasaram a pesquisa realizada.

A relevância do trabalho justifica-se por meio de uma revisão sistemática realizada em quatro bases de dados (UFSC, 2018b): *Web of Science*, Catálogo de teses e dissertações da CAPES, *Redalyc* e *Business Premium Collection*. Para a busca de trabalhos acadêmicos relacionados à gestão da pesquisa, foram estabelecidas palavras-chave em português, inglês e espanhol e operadores *booleanos* para restringir as buscas, conforme Quadro 1 (Buscas revisão sistemática), o qual mostra também a quantidade de resultados retornados em cada busca.

Quadro 1 – Buscas revisão sistemática

Busca	Leitura títulos	Leitura resumos
"gestão da pesquisa"	49	12
"gestão da pesquisa" AND "instituição social"	1	0
"gestão da pesquisa" AND universidade	19	6
"Gestión de la Investigación" AND sociedad AND universidad (filtros)	111	24
"pesquisa científica" AND "gestão universitária"	95	19
"pesquisa científica" AND "instituição social"	87	8
"pesquisa científica" AND universidade (filtros)	431	39
gestão da pesquisa científica social NOT produção	313	0
gestão da pesquisa universitária AND social NOT produção	125	8
gestão pesquisa AND universidade AND "instituição social"	311	21
society AND university AND "research management" (filtros)	5143	124
Total	6685	261

Fonte: Elaborado pela Autora (2018)

Os resultados encontrados foram seguidos de uma leitura prévia dos títulos e, após a eliminação daqueles resultados incompatíveis, procedeu-se à leitura dos resumos. Após a leitura dos resumos dos trabalhos selecionados, foram descartados aqueles que não se relacionavam à temática, e, assim, chegou-se ao número de 156 trabalhos voltados à gestão da pesquisa, com as temáticas elencadas no Quadro 2 (Trabalhos encontrados na revisão sistemática).

Quadro 2 – Trabalhos encontrados na revisão sistemática

Tema	Quantidade
Relação universidade/empresa - inovação	58
Políticas públicas de ciência e tecnologia	28
Capital intelectual/ gestão do conhecimento	17
Educação, formação professor/aluno	12
Pesquisa em áreas específicas	11
Gestão de projetos de pesquisa	10
Gestão de dados de pesquisa/sistemas	5
Universidade e responsabilidade social	5
Modelos de gestão da pesquisa/ financiamento	5
Avaliação de desempenho/ indicadores de pesquisa	3
Universidade e missão social	2
Total	156

Fonte: Elaborado pela Autora (2018)

Verificou-se, dessa forma, que a maior parte dos trabalhos relacionados à pesquisa nas universidades se refere à relação universidade/empresa e inovação, a políticas públicas de ciência e tecnologia e ao capital intelectual/gestão do conhecimento científico dentro da universidade.

Destacam-se os trabalhos de Azevedo, Cario e Melo (2017); Wettenhall (2003); Barbosa, Lima e Fernandes (2016); Gonçalves e Cóser (2014); Ferreira, Soria e Closs (2012); e Rennó, Zambalde e Veroneze (2016), que discutem a relação universidade com setor produtivo, além de abordar questões sobre propriedade intelectual e transferência de tecnologia.

Com relação às políticas de ciência e tecnologia, agendas de política pública, relação governo e ciência e produção científica, foram retornados autores como Pelaez *et al.* (2017), Lambright (2008), Rezende (2011), assim como Machado e Bianchetti (2011), estes últimos em uma linha mais crítica a respeito da política de ciência e tecnologia e da produtividade acadêmica.

A revisão retornou, também, cinco trabalhos que versam sobre universidade e responsabilidade social, como o artigo de Calderón, Gomes e Borges (2016), os quais trouxeram um mapeamento da

produção científica sobre o tema, e dois trabalhos a respeito de universidade e missão social.

Foram identificados dois artigos sobre gestão da pesquisa (*gestión de la investigación*), um da Colômbia, Cárdenas (2007), e outro da Venezuela, Ferrer e Clemenza (2006). Cárdenas (2007) destaca que o campo da gestão da pesquisa é relativamente recente e o diferencia da gestão de ciência e tecnologia e da gestão do conhecimento científico. Para o autor, a gestão da pesquisa envolve formas de planejar, gerenciar, avaliar e melhorar o processo de pesquisa nas universidades.

Já, Ferrer e Clemenza (2006) trazem um novo paradigma da pesquisa universitária, que baseia suas prioridades no relacionamento da universidade com o ambiente social, e tem como visão uma gestão que, além de ter o papel de transmitir e disseminar conhecimento, também tem como foco a preocupação com a consciência, a ética, a justiça. As autoras destacam que a gestão universitária na América Latina baseou-se em estudos sobre a gestão acadêmica e pouco sobre a gestão da pesquisa, sendo preciso redesenhar a gestão da pesquisa nas universidades, levando em conta o compromisso da instituição para a cidadania social e para a solução de problemas relevantes.

Pelaez *et al.* (2017) apresentam um histórico da agenda de políticas de ciência e tecnologia no Brasil, desde o seu início em 1950 até o fortalecimento a partir dos anos 2000. Os autores identificam uma instabilidade nas políticas de ciência e tecnologia, agravadas nos últimos anos, resultando na diminuição dos investimentos públicos e privados em pesquisa.

Meneghel, Mello e Brisolla (2002) tratam da relação entre universidade e setor produtivo e apontam que esse tipo de cooperação tende a culminar em alterações na estrutura acadêmica das universidades. Diante disso, os autores destacam a necessidade de estudos sobre a gestão universitária que apontem para essas mudanças.

Nesse sentido, Meek (2004) aborda a questão das políticas de incentivo ao financiamento privado em universidades públicas, em todo o mundo, a partir da década de 1990, na perspectiva de que os governos encontrarão dificuldades em manter o sistema de educação superior pública sem levar em conta o papel da universidade para a contribuição crítica e para a transformação social.

Em uma análise das relações entre ensino e pesquisa, Marques (2011) evidencia que os trabalhos com a temática de gestão do ensino superior aparecem com pouca frequência nas publicações de revistas científicas brasileiras. Da mesma forma, o autor destaca que há pouco

espaço nas universidades para se discutir e refletir sobre a gestão universitária.

Em suma, percebe-se que os trabalhos com abordagens críticas, em geral, focam nos aspectos acadêmicos, no financiamento de pesquisa ou em políticas públicas, e não abordam a gestão universitária. Destaca-se também que, na revisão realizada, não foram encontrados trabalhos que tratam especificamente de gestão da pesquisa na universidade enquanto instituição social.

Assim, evidencia-se, a partir da literatura encontrada na revisão sistemática, que a gestão da pesquisa nas universidades é um tema identificado como uma oportunidade de investigação. Dessa forma, este trabalho pretende contribuir para esse debate.

A dissertação ora apresentada integra um estudo na área de concentração Gestão Universitária do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária da UFSC, na linha de pesquisa Políticas Públicas e Sociedade. Justifica-se a aderência a essa linha de pesquisa, pois o trabalho buscou analisar a gestão da pesquisa na universidade, perpassando pelas políticas públicas e institucionais, e sua relação com a sociedade.

Do ponto de vista prático para a gestão da Universidade Federal de Santa Catarina, o estudo realizado buscou discutir aspectos relativos à gestão da pesquisa e às questões que as cercam, o que influencia diretamente na gestão da Universidade. Além disso, levantaram-se dados que corroboram com os autores estudados, e foram propostas sugestões para a gestão da pesquisa na instituição e para a gestão universitária, a fim de fortalecer o papel da universidade como uma instituição social.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho está estruturado em cinco capítulos. O primeiro capítulo consiste nesta Introdução, apresentando-se a contextualização do tema, a problematização, os objetivos e a justificativa do estudo.

O segundo capítulo apresenta a fundamentação teórica, a qual aborda os temas pertinentes elencados para a realização da pesquisa, tais como a administração universitária, a universidade no Brasil, a universidade como instituição social, a gestão das universidades públicas, a gestão da pesquisa universitária e as suas políticas públicas, a relação com a sociedade e a gestão da pesquisa nas universidades públicas.

O terceiro capítulo evidencia o caminho metodológico utilizado para a construção do estudo, com a caracterização da pesquisa e os procedimentos que foram utilizados para a coleta e a análise dos dados, culminando nos temas e categorias utilizados na apresentação dos resultados da pesquisa.

O quarto capítulo apresenta os resultados e a discussão, com base na análise documental e na análise do conteúdo das entrevistas realizadas no estudo de caso da Universidade Federal de Santa Catarina, abordando a política pública de pesquisa no contexto da UFSC, a política, as diretrizes e a estrutura da pesquisa na instituição, as práticas de gestão da pesquisa na UFSC, fazendo uma reflexão sobre a relação da pesquisa com a sociedade para, ao final, apresentar sugestões para a gestão.

Por último, o quinto capítulo apresenta as considerações finais do trabalho, nas quais são discutidos os principais pontos estudados e é apresentada a finalização da presente dissertação.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta os fundamentos das teorias que embasaram a pesquisa realizada, os quais estão repousados em dois pontos principais: Administração Universitária e Gestão da Pesquisa. No que tange ao primeiro, apresenta-se, inicialmente, um breve histórico da universidade no Brasil; em seguida, discute-se a universidade como uma instituição social e, por último, aborda-se sobre a gestão das universidades públicas, foco do estudo.

Partindo para o segundo ponto abordado, com relação à gestão da pesquisa, inicia-se apresentando um breve histórico das políticas públicas de pesquisa científica e tecnológica; em segundo lugar, comenta-se sobre a relação dessa pesquisa com a sociedade para, ao final, abordar a gestão da pesquisa nas universidades públicas.

2.1 ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA

A universidade é uma instituição de produção e divulgação de conhecimento que se relaciona intrinsecamente com a sociedade. Com os pilares de ensino, pesquisa e extensão, é um ambiente complexo e dinâmico, e isso resulta na necessidade de ela considerar o papel social em sua gestão.

Nesse sentido, Souza (2010) aponta que as instituições universitárias relacionam-se com diversos setores da sociedade, mais do que qualquer organização e que, diante desse ambiente dinâmico, os desafios de gestão são ainda maiores.

Assim, os desafios são muitos para os administradores universitários, e, como colocado por Meyer Jr (2014), para enfrentá-los, é preciso levar em conta também a transformação da instituição universitária ao longo do tempo, tanto acadêmica quanto administrativamente. Dessa forma, serão apresentados, a seguir, os principais pontos da história do ensino superior e da universidade pública no Brasil.

2.1.1 A universidade no Brasil

O início do ensino superior no Brasil remonta aos primeiros cursos de filosofia e teologia ainda no século XVI, os quais, segundo Cunha (2007), eram um instrumento para a exploração do Brasil Colônia. Após a expulsão dos jesuítas, esse sistema foi desmontado com o encerramento das atividades de 17 grandes colégios. O fechamento

das escolas jesuítas resultou na criação de disciplinas isoladas e de cursos superiores, alguns nos próprios locais que abrigavam esses colégios. Já em 1776, foram os franciscanos que criaram cursos superiores no Rio de Janeiro.

Esse início da educação superior no Brasil teve influência no processo de formação dos pioneiros da independência do país, o que já evidencia o papel da universidade enquanto local de questionamento, de reflexão sobre a própria sociedade, assim como aconteceu em outros momentos significativos da história do Brasil (CUNHA, 2007).

Diante da vinda da corte portuguesa ao Brasil e da independência do país, surge uma nova ideia de ensino superior, agora baseada no Estado Nacional, mesmo que ainda trouxesse aspectos da relação com o Estado colonizador como consequência da dependência econômica, cultural e educacional que se manteve presente no país. Nessa época, cursos militares, de medicina e de matemática começaram a surgir, assim como cursos voltados a formar burocratas, profissionais liberais, legisladores e administradores (BIANCHETTI e SGUISSARDI, 2017; CUNHA, 2007).

O ensino superior da época era praticado em pequenos colégios ou até em pequenos espaços com apenas um professor ensinando alguns alunos. Acabou por basear-se em duas vertentes: de um lado, o ensino do Estado; do outro, o ensino particular, sendo muitas escolas ligadas a instituições religiosas. Já naquela época, a educação e, principalmente, o ensino superior, na visão de Cunha (2007), eram instrumentos utilizados para reafirmar uma estrutura de classes dominantes, e, por isso, os primeiros cursos criados foram voltados à elite.

Ainda assim, a liberdade de ensino já era defendida na época do surgimento das primeiras instituições de ensino superior. Mais tarde, foram surgindo as primeiras escolas, cursos e faculdades, com alguma forma de organização e administração próprias. Entretanto, a ideia de implementação de universidades dividia opiniões, fazendo com que a instituição demorasse a surgir no Brasil, principalmente pela visão dos franceses, os quais viam a universidade como contrária à liberdade de ensino e defendiam uma instituição distinta do mercado e livre dos ditames produtivistas (BELLEI, 2006; CUNHA, 2007).

Com a proclamação da república em 1889, muitas instituições de ensino superior foram criadas em diferentes estados do país, algumas inclusive por iniciativa do próprio governo dos estados ou também de investidores e profissionais de nível superior. Algumas universidades não conseguiram manter-se funcionando por muito tempo e acabaram se extinguindo. A primeira universidade que conseguiu resistir foi a

Universidade do Rio de Janeiro, e, em seguida, o Estado passou a criar normas e regulamentos para a criação de universidades em outros estados (CUNHA, 2007).

Nesse contexto, de acordo com Morhy (2004), a universidade chegou ao Brasil de forma tardia, apesar de ter havido tentativas de implementação ainda no século XVI, porém sem sucesso. Assim, só no século XX, em 1913, é que a Escola Livre de Manáos, criada em 1909, transforma-se em Universidade de Manáos, resultado do ciclo da borracha no estado do Amazonas. Em 1920, a Universidade do Rio de Janeiro é implementada por meio da junção de algumas escolas de educação superior, modelo seguido posteriormente na composição de muitas das universidades criadas no país (BIANCHETTI e SGUISSARDI, 2017; MORHY, 2004).

Já, na primeira república, foram implementadas as primeiras escolas superiores livres da iniciativa privada, baseadas no positivismo, tecnicismo e economia. Na mesma época, as primeiras universidades começaram a surgir; além da do Rio de Janeiro, em 1920, surge a Universidade de Minas Gerais, em 1927. Dessa forma, o acesso ao ensino superior foi ampliado, e o Estado passou a criar normas relacionadas à educação no País. O ensino superior se multiplicou, tanto público quanto privado, o acesso foi estendido, o Estado criou normas e estabelecimentos, diversificando o ensino, que era organizado por cada instituição da forma desejada (CUNHA, 2007).

A ideia de uma política de educação estatal começa lentamente a surgir, no Brasil, no fim do Império e início da República, resultado do fortalecimento do Estado. Nesse momento, passa-se a pensar na educação para além dos domínios da igreja. Com a constituição de 1934 (BRASIL, 1934), passa-se a pensar, então, em um plano nacional de educação, que tivesse o objetivo de planejar e coordenar o ensino no país (FREITAG, 2005).

De acordo com Freitag (2005), nessa época, a educação, a partir de uma consciência da sociedade política, passa a ser vista como um elemento estratégico e, assim, o sistema educacional começa a ser regulamentado pelo Estado. Para a autora, esse foi um instrumento de articulação por parte do Estado Novo, que, em busca dos interesses dos setores privados e produtivos, assumiu o desenvolvimento da força de trabalho necessária às empresas. Essa visão corrobora Bianchetti e Sguissardi (2017) quando comentam sobre o controle e a tutela exercidos pelo Estado e por grupos de interesse sobre as universidades que foram surgindo no país.

No governo de Getúlio Vargas, o contexto político e social fez surgir duas vertentes educacionais, uma liberal e outra autoritária (CUNHA, 2007, p. 206):

A política educacional não resultou um programa definido nem teve um desdobramento homogêneo. [...] Um liberalismo elitista, conforme os interesses sociais e pedagógicos das oligarquias, começou a ceder lugar, a partir de 1932, a um liberalismo igualitário, convergente com os interesses das classes trabalhadoras e das camadas médias.

Foi na década de 1930 que surgiram duas congregações de estudantes, o Conselho Nacional de Estudantes e a União Nacional de Estudantes (UNE), a qual buscava um espaço político e democrático para os discentes de todo o país e já apresentava a ideia de uma reforma universitária em sua concepção. Desde a primeira república, os estudantes das faculdades e universidades organizaram-se em movimentos e manifestações sociais, interessados nas mudanças políticas do país. Dessa forma, os estudantes passaram a compor uma força política atuante (CUNHA, 2007).

Com o regime autoritário introduzindo-se no país, o sistema de educação transforma-se com a implementação do Estatuto das Universidades Brasileiras e de outras mudanças trazidas pelo modelo que se instaurava. Em 1930, as únicas universidades do país eram a Universidade do Rio de Janeiro, a de Minas Gerais e a Escola de Engenharia de Porto Alegre, que, apesar de não se chamar universidade, tinha em suas atividades a visão de uma instituição universitária e viria a ser nomeada Universidade Técnica do Rio Grande do Sul (CUNHA, 2007).

O primeiro ministério relacionado à educação foi criado em 1930 – Ministério da Educação e da Saúde –, que ficou à frente da reforma Francisco Campos, superada em 1932 pelo Manifesto dos Pioneiros, surgido da recém-criada Universidade de São Paulo. Nesse manifesto, defendiam-se ideias como pesquisa científica nas instituições, dedicação integral para professores e alunos, função social da universidade e universidade pública (MORHY, 2004).

O Conselho Nacional de Educação, criado em 1934, a partir da Constituição, elaborou o plano nacional de educação para orientar e organizar o ministério da educação, as secretarias de educação dos

estados e regular as instituições; entretanto, o documento acabou sendo deixado de lado após o golpe de Estado de 1937 (CUNHA, 2007).

Ao final do governo de Getúlio Vargas, em 1945, já haviam surgido mais duas universidades, além das faculdades católicas que viriam a tornar-se universidades pontifícias. Essas instituições universitárias deveriam diferenciar-se das demais escolas de ensino superior por meio da conexão entre docentes, da formação de novos professores, da extensão universitária e da liberdade cultural, a qual ia ao encontro da ideia de constituição de uma elite intelectual (CUNHA, 2007).

Pontos como autonomia financeira da universidade, eleição do reitor e participação dos discentes nos conselhos da universidade foram respeitados durante a criação da Universidade do Distrito Federal em 1935. A universidade passava a ter uma função não só técnica, mas também política e de formação e de socialização do saber, da cultura e da ciência, e para a discussão e análise dos problemas econômicos e sociais do país, para o que a autonomia universitária seria essencial (CUNHA, 2007).

De acordo com Morhy (2004) e Bianchetti e Sguissardi (2017), ao longo dessas décadas, muitas faculdades foram se fundindo para a implementação de novas universidades no país. Aproximadamente dez universidades existiam no Brasil na década de 1950, dobrando o número de instituições na década seguinte. Foram surgindo movimentos de intelectuais, pesquisadores, cientistas, assim como movimentos estudantis, e ambos passaram a discutir mudanças na universidade.

No início da década de 1960, foi publicada a primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB (BRASIL, 1961), reestruturando o sistema de ensino tanto público quanto privado, ao abordar aspectos relacionados aos currículos, professores e alunos. Não obstante isso, a nova lei não trouxe muitas das necessidades do ensino superior da época (FREITAG, 2005; MORHY, 2004).

A LDB passou a ver a universidade como uma instituição de formação de profissionais para a própria educação. As universidades deveriam ter os seus próprios estatutos, com autonomia para desenvolver suas unidades e programas, porém deveriam se organizar por meio de órgãos colegiados e seguir as regras estabelecidas pelo Estado. O conselho superior da universidade foi instituído como órgão responsável pelas principais decisões administrativas, composto pelos diretores e representantes de docentes e discentes (CUNHA, 2007; MORHY, 2004).

No mesmo ano da promulgação da LDB (BRASIL, 1961), foi fundada a Universidade de Brasília. Com as primeiras universidades sendo criadas, no final da mesma década, já no governo militar, após o golpe de 1964, foi implantada no Brasil a Reforma Universitária, baseada no modelo americano de universidade, com sistema de créditos e dois níveis de pós-graduação (mestrado e doutorado). A reforma universitária abordou a indissociabilidade entre o tripé ensino, pesquisa e extensão, o fortalecimento da pesquisa científica, a dedicação exclusiva de docentes, entre outras mudanças (FREITAG, 2005; MORHY, 2004).

Os resultados da Reforma Universitária de 1968 foram paradoxais, segundo Martins (2009). De um lado, ela deu condições para que as universidades, principalmente públicas, começassem a articular ensino e pesquisa, que ainda encontravam-se muito distantes na maior parte das universidades brasileiras, assim como fortaleceu a pós-graduação, a partir da implementação de políticas e órgãos de fomento; por outro lado, a reforma permitiu a expansão do ensino superior privado com modelos empresariais, fazendo surgir um mercado educacional.

Nessa época, foram investidos maiores recursos nas universidades federais, incentivando a criação de laboratórios de pesquisa e de cursos de pós-graduação. Estes últimos passaram a exercer um papel central nas universidades. O aumento das vagas focava em estudantes com capital econômico ou intelectual, restrito a um grupo de pessoas. Essa expansão seguiu até a década de 80, período em que, devido à crise econômica do país, o ritmo de expansão do ensino superior diminuiu (MARTINS, 2009).

Ao analisar os processos educativos durante os anos 1965 a 1986 no Brasil, Freitag (2005) percebe que a base desses processos passou do modelo francês para o americano, o qual focava em uma educação mais tecnocrática, utilitarista e voltada à economia. “No período de 1965 a 1975 o próprio conceito de educação é revisto e reinterpretado sob um novo enfoque: o econômico” (FREITAG, 2005, p. 33).

Em 1974, foi criado o Plano Nacional de Pós-Graduação, elaborado na época pelo Conselho Nacional de Pós-Graduação, com um planejamento quinquenal. Em conjunto com o Plano Básico de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, estabeleceu-se, além da integração entre ensino e pesquisa, a pós-graduação; esta não só para a formação de profissionais para as próprias universidades, mas também para o desenvolvimento de pesquisadores em ciência e tecnologia, os

quais poderiam criar grupos e centros de pesquisa, a fim de atender as demandas da sociedade (FREITAG, 2005).

A despeito disso, no período do governo militar, as universidades do país foram tomadas por normas que tinham o objetivo de despoliticizar seus membros. Então foram criadas medidas que dificultaram os processos de entrada de estudantes e que eliminavam estudantes com notas baixas. Nesse período, de constante repressão política, o Estado passou a exercer maior controle e pressão nas universidades, ao tentar utilizar as instituições como instrumento de propagação de suas ideologias e repressão a ideologias diferentes (CUNHA, 2007; FREITAG, 2005).

Com a redemocratização do Brasil, a constituição cidadã de 1988 (BRASIL, 1988) e a nova Lei de Diretrizes e Bases da educação nacional de 1996 (BRASIL, 1996) marcam as principais alterações na base da educação brasileira. Os pontos da constituição para a nova política educacional estão relacionados ao emprego de receitas de impostos para a educação, garantindo a educação gratuita, à autonomia universitária e à indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão (MORHY, 2004).

A LDB (BRASIL, 1996), de acordo com Morhy (2004), fala de pluralismo, educação gratuita, valorização de professores, democracia, educação a distância, qualidade e avaliação da educação. A partir da década de 1980, o ensino privado também foi valorizado e expandiu-se em todo o país, indo além do número de instituições públicas.

Nos anos 90, o número de inscritos nos vestibulares cresce assim como a oferta de vagas nas universidades, principalmente nas instituições privadas, que encontram maiores oportunidades de expansão do que as públicas. O ensino superior privado passa a absorver esse aumento de demanda por vagas nas universidades públicas (MARTINS, 2009).

Nos últimos anos, especialmente a partir de 2005, novas políticas educacionais passam a focar no ensino público e, principalmente, nas universidades federais. Os investimentos nas instituições universitárias aumentam, novas unidades são implementadas no país, assim como alterações nas políticas públicas permitiram a expansão das universidades públicas. Programas como o Programa de Apoio aos Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), o Programa Universidade para Todos (PROUNI), a continuação do Fundo de Financiamento Estudantil (FIES) buscavam alcançar as metas do Plano Nacional de Educação que previa o aumento do número de jovens com educação superior (MARTINS, 2009).

Essa expansão do ensino superior e, principalmente, das instituições federais fortaleceu a pesquisa nas universidades, consequência também da expansão da pós-graduação, do investimento em laboratórios, em equipamentos, nos grupos de pesquisa. A pesquisa é, então, a partir dos anos 2000, cada vez mais valorizada e incentivada nas universidades, por meio de programas de incentivo e agências de fomento (GUIMARÃES, 2002).

Esse breve histórico do ensino superior e da universidade no Brasil evidencia o papel dessa instituição para a sociedade, assim como mostra o quão recente é esse processo de democratização da universidade. Nessa dinâmica, fortalece o papel social da universidade e do conhecimento produzido nela. A relação estabelecida entre a universidade, o Estado e a sociedade, desde o início da educação superior no Brasil, evidencia o papel dessa instituição para o sistema educacional, social e político do país. A educação, portanto, parte de um processo social, racional e político, estabelecido pela própria sociedade, constituindo um instrumento da democracia. A sociedade é, então, um ambiente de circulação livre de ideias e concepções de mundo; e a universidade, consequentemente, um ambiente de reflexão, pensamento, e transformação de si mesma e da sociedade (BELLEI, 2006; FREITAG, 2005).

2.1.2 Universidade como Instituição Social

Desde a criação da universidade, ela refletiu uma prática social estabelecida no reconhecimento, por parte da sociedade, de sua legitimidade e de suas funções. Assim, a universidade é concebida como uma instituição social, que expressa o funcionamento, a estrutura e as contradições do coletivo e, por isso, não pode ser considerada como entidade independente. Enquanto gera e socializa conhecimento, a universidade possui um papel fundamental na sociedade, transformando esse conhecimento em força social e política (BERNHEIM e CHAÚÍ, 2008; BÚRIGO, 2003; CHAÚÍ, 2003).

A universidade pública, então, relaciona-se com o Estado e com a sociedade por meio de manifestações ideológicas. O Estado, enquanto regulador da sociedade, legitima as suas ações, e a universidade, enquanto expressão social, legitima e reflete sobre as ações do Estado e da sociedade, “numa relação de identidade como instituição social” (BÚRIGO, 2003, p. 76).

Nessa relação Estado-universidade-sociedade, considerando sua natureza democrática, a universidade assume um papel político de

reflexão sobre essa democracia, sobre o próprio Estado e sobre a sociedade, para o qual necessita de autonomia. Essa universidade como instituição social somente é viável num Estado democrático, pois, diante das mudanças sociais, políticas e econômicas, e com autonomia, a instituição social universitária pode ser não apenas o seu reflexo, porém, mais que isso, pode relacionar-se com o Estado e com a sociedade numa ação reflexão sobre seus aspectos políticos, democráticos e sociais (BERNHEIM e CHAUI, 2008).

Nesse contexto, Demo (2001) discute o papel da universidade e a necessidade de que esse papel seja debatido dentro da própria instituição, tanto do ponto de vista científico quanto do da educação, na busca por profissionais pesquisadores que produzam conhecimentos e que sejam capazes de elaborar ideias próprias. A universidade, enquanto instituição social, exerce papel fundamental nessa criticidade e na transformação do homem e do seu espaço a partir da ação e da reflexão sobre si mesma, sobre a educação e sobre a sociedade.

Freire (1979) argumenta que refletir a educação é refletir sobre o próprio homem e que ele é, então, o sujeito de sua própria educação, pois em cada pessoa há uma vontade de criar que vem da sua inconclusão. A educação transforma ingenuidade em criticidade, numa busca constante de si mesmo, já que a mudança vem de uma opção do sujeito consciente de si mesmo e da sociedade. Por isso, o educador se transforma enquanto seus alunos também se transformam.

No processo de criação de conhecimento, faz-se fundamental a existência da auto-observação, da autocrítica e da reflexão acerca do próprio processo. Nesse sentido, os aspectos políticos, sociais, históricos e antropológicos fazem parte do progresso da ciência, a qual tem, unida à educação, dever de levar conhecimento e consciência à sociedade (MORIN, 2011).

“Todo desenvolvimento verdadeiramente humano significa o desenvolvimento conjunto das autonomias individuais, das participações comunitárias e do sentimento de pertencer à espécie humana” (MORIN, 2011, p. 49). Por isso, o conhecimento e a consciência passam pelo desenvolvimento das identidades de cada um, ao mesmo tempo das identidades das comunidades, das civilizações, da pátria e da cidadania.

A universidade, por conseguinte, ocupa um papel de comprometimento na produção crítica do conhecimento, na participação política das comunidades, na busca da equidade, da justiça social, tanto no âmbito local quanto mundial, o que exige dela uma posição de instituição verdadeiramente pública, que leve sua missão social em seus valores bases (ALMEIDA-FILHO, 2007; BELLEI, 2006).

Na visão de Almeida-Filho (2007), a missão social da universidade é compreender as necessidades da própria sociedade e contribuir efetivamente para o seu progresso, tornando-se atuante e crítica. Para o autor, a universidade tornou-se uma instituição social de grande complexidade e é fundamental para a busca do verdadeiro desenvolvimento social sustentável.

Desde o seu início, a universidade foi concebida como uma instituição social, ou seja, como ação e prática social legitimada e reconhecida pela própria sociedade, diante da autonomia do conhecimento e por meio de seu papel de formação, reflexão, crítica e criação. Com o passar dos anos, envolvendo-se em lutas e movimentos sociais, essa instituição social passa também a ligar-se aos aspectos políticos e democráticos da sociedade e do próprio conhecimento (CHAUÍ, 2001).

Essa relação e reconhecimento da sociedade é que legitima a universidade como instituição social. A legitimidade perante esse coletivo permite, então, que a universidade regule-se em conformidade com as normas e valores internos, com autonomia para criar suas próprias regras e para construir, transformar e transmitir conhecimento (BERNHEIM e CHAUÍ, 2008).

Assim, a universidade se fortalece e cumpre o seu papel de instituição social à medida que permite e promove a construção e a disseminação de diferentes conhecimentos e visões de mundo, mesclando ciência e reflexão crítica. Ao considerar a complexidade da sociedade, a universidade desenvolve conhecimento crítico, questiona processos sociais e políticos e forma cidadãos conscientes (DIAS SOBRINHO, 2014).

A universidade enquanto instituição social fundamenta-se, portanto, em um espaço público que reflete e é reflexo da sociedade; que tem nela seu princípio de ação e regulação; tem autonomia política; preocupa-se com a formação crítica e com a reflexão; fomenta a pesquisa científica e filosófica; possui autonomia para construir e transmitir conhecimentos e saberes, além de ter em sua essência a reflexão sobre si própria, seus objetivos e suas contradições. Assim, transforma a si própria e a sociedade (CHAUÍ, 2001; 2003; DEMO, 2001; BERNHEIM e CHAUÍ, 2008; DIAS SOBRINHO, 2014).

Todavia, segundo Chauí (2003), a universidade está sofrendo mudanças que influenciam na sua legitimidade e autonomia, pois tem sido vista como uma prestadora de serviços. A educação passou a ser encarada como um serviço e não como um direito, e a universidade passou a ser considerada uma organização e não uma instituição social.

A instituição tem a sociedade como seu princípio e sua referência normativa e valorativa, enquanto a organização tem apenas a si mesma como referência, num processo de competição com outras que fixaram os mesmos objetivos (CHAUÍ, 2003, p. 06).

Nesse sentido, Chauí (2003) critica as referidas mudanças pela sua conseqüente desvalorização da docência, que passa a ser concebida como transmissão rápida de conhecimentos e perde o seu poder formativo essencial. Corroborando, Freire (1979) defende que o ato pedagógico não se separa do ato político e que a relação aluno professor não se limita à sala de aula. Para o autor, o educador assume um compromisso profissional com a sociedade e, para ser comprometido, deve ser capaz de agir e refletir.

Por outro lado, os paradigmas e crenças imperativos, as regras e proibições, a rigidez e a racionalização constroem conformismos e distanciam a sociedade dessa transformação por meio da educação e da ciência. “O conhecimento do conhecimento, que comporta a integração do conhecedor em seu conhecimento, deve ser, para a educação, um princípio e uma necessidade permanentes” (MORIN, 2011, p. 29). Há uma diferença fundamental entre a racionalidade, a qual permite a interação entre o que é real e a ideia, e a racionalização, que, diferente daquela, impede que esse diálogo aconteça. A racionalidade sem constante autocrítica torna-se racionalização (MORIN, 2011).

Nesse sentido, Bauman (2010) mostra que, na regra consumista da sociedade, em que é preciso acumular cada vez mais objetos, a educação passa a ser tratada como um produto, e o conhecimento a ser produzido para pronta utilização e descarte em ritmo acelerado. Isso também está relacionado à quantidade excessiva de informações às quais se tem acesso, e aos padrões de educação mercantilizada, que não tratam os alunos como sujeitos e sim como objetos a serem bombardeados de informações e não de reflexão, a fim de produzir conformidade e consenso, aspectos que se tornam desafios para a educação (BAUMAN, 2010; MÉSZÁROS, 2008).

Assim, Santos (2011) aponta que a universidade está perdendo a sua legitimidade e a sua hegemonia e identifica três crises: a crise da hegemonia, a crise de legitimidade e a crise institucional. Diante disso, o autor defende a necessidade de se discutir a autonomia universitária, a perda do domínio sobre o ensino superior e sobre a produção de

pesquisa, a busca não só pela excelência, mas também pela democracia e pela igualdade.

A universidade esteve distante da sociedade por tanto tempo que não considerou o seu papel social, isso porque a academia é muitas vezes um mundo paralelo em que pessoas mais simples não conseguem penetrar. O compromisso social da universidade é buscar essa proximidade; por isso, passa pela crítica, pela reflexão, pela resistência, em busca de uma sociedade democrática, justa e com equidade, e de cidadãos que reflitam o seu próprio papel na sociedade (GOERGEN, 2006).

Na visão de Santos (2011), a crise institucional enfrentada pela universidade pública impacta a sua autonomia científica e pedagógica uma vez que ela depende de recursos públicos. Para o autor, a partir dos anos 80, essa crise surgiu como consequência da perda de prioridade da universidade nas políticas e na destinação de recursos públicos, reflexo também da política neoliberal que passou a priorizar o desenvolvimento econômico em detrimento de políticas sociais.

Em épocas de ditaduras, a crise institucional teve o papel de diminuir a autonomia universitária e de incentivar a competição e a produção para o setor privado. Na mudança do estado ditatorial para a democracia, enquanto se devolvia a autonomia, em parte, para as universidades, também se utilizava disso para oportunizar o ensino superior privado, criando um mercado de serviços universitários. Essa dinâmica também levou as universidades públicas a uma crise de legitimidade (SANTOS, 2011).

Da mesma forma, seguiram as primeiras universidades particulares criadas, privilegiando cursos em áreas técnicas e exatas voltadas ao mercado. Nesse contexto, o foco foi na racionalização da universidade, que produz profissionais cada vez mais capacitados para o mercado de trabalho (FREITAG, 2005).

Na visão de Freitag (2005), ao se fazer uma análise histórica do processo, percebe-se que a educação passou a ser considerada como elemento estratégico pelo Estado para intensificar a dinâmica da produção e reprodução das relações no modelo econômico e político proposto no país.

Esse modelo humboldtiano¹ de universidade, intimamente ligado à cultura nacional e à

¹ O modelo de universidade denominado humboldtiano, também chamado de universidade moderna, surgiu na organização da Universidade de Berlim, no

formação do sujeito liberal, entra em colapso com o processo de globalização, intensificado, particularmente, a partir do início da década de 70. O que acontece com o advento da globalização e das políticas globais a ela associadas, como o Neoliberalismo, não é o desaparecimento do Estado-Nação [...]. Em realidade, o Estado-Nação transforma-se e assume, prioritariamente, uma função gerencial e facilitadora da economia financeira global que precisa, agora, fazer circular mais rápida e extensivamente o capital e, para tanto, torna necessária a flexibilização das fronteiras nacionais anteriormente vigentes. O preço que a nação deve pagar, ao assumir essa função gerencial do capital global, é a perda da força política e ideológica que, no passado, podia interferir, ainda que limitadamente, na esfera econômica e gerar valores sociais (BELLEI, 2006, p. 56).

Dessa forma, o mercado universitário passa a ser incentivado como única alternativa e solução para os problemas da educação superior, incentivado principalmente pela política neoliberal impetrada pelo Banco Mundial e pela Organização Mundial do Comércio. Nesse contexto, as parcerias entre universidades de diferentes países e continentes e a mobilidade estudantil, que existem desde os primórdios da instituição universitária, passam a ter um caráter comercial (SANTOS, 2011).

Passa-se então a valorizar a formação rápida e produtiva e não mais a formação ética da educação para a cidadania. Como resultado, inicia-se uma adaptação da universidade ao mercado, afastando-a dos princípios éticos da cultura e da razão que eram a base da instituição. A educação superior volta-se a uma sociedade de consumidores (BELLEI, 2006).

Para Santos (2011), essa globalização mercantil da universidade e, em paralelo, a diminuição do investimento em universidades públicas, transforma o bem público universitário em capitalismo educacional. Desse modo, o primeiro passo é incentivar as universidades a buscarem recursos, diante de sua escassez, na iniciativa privada, principalmente

início do século XIX. O modelo levava em conta a importância da ciência e da formação e defendia a autonomia universitária, a liberdade acadêmica e a interligação entre ensino e pesquisa (PEREIRA, 2008; SGUISSARDI, 2011).

em indústrias. A universidade é vista, assim, como uma produtora para o mercado e para si mesma, tornando-a parte de um mercado de gestão universitária.

A universidade passa então a ser instrumentalizada na busca por um ensino e uma pesquisa que tenham aplicação prática e direta na sociedade e que desenvolvam produtos para a resolução de problemas. A questão que aí reside é justamente o fato de essa instrumentalização acabar por tornar a universidade operacional, pois ignora as atividades que não tenham resultados práticos imediatos, como o exemplo das pesquisas básicas (GOERGEN, 2006).

Assim, apesar de a autonomia estar na teoria da LDB (BRASIL, 1996), o que se seguiu foram práticas pouco autônomas nas universidades, essencialmente em relação à administração financeira das instituições públicas. O controle do Estado sobre a universidade é reforçado e as restrições financeiras resultam na implementação de fundações de apoio às universidades, com o objetivo de administrar as parcerias entre universidades e o setor privado (MORHY, 2004).

Dessa maneira, de um lado, a defesa de um conhecimento que produza resultados econômicos e comerciais; de outro, a luta pelo público e social resultam, de acordo com Santos (2011), em uma desestabilização da instituição universitária. Esse antagonismo aumenta a resistência a mudanças em nome da autonomia universitária e da liberdade acadêmica, gerando um paradoxo entre transformação e estagnação.

Nesse sentido, Santos (2011) comenta que a universidade pública, nos países da América Latina, fez parte do projeto de país de formação de elites. A autonomia universitária e a liberdade de pesquisa foram defendidas nessa proposta, até que a globalização neoliberal passou a vê-la como um entrave ao seu próprio projeto. Essa dinâmica neoliberal contribuiu para uma nova ideia de universidade que passasse a levar em conta o contexto global.

O ataque neoliberal teve, pois, por alvo privilegiado o Estado nacional e especificamente as políticas econômicas e as políticas sociais onde a educação tinha vindo a ganhar peso. No caso da universidade pública, os efeitos deste ataque não se limitaram à crise financeira. Repercutiram-se direta ou indiretamente na definição de prioridades de pesquisa e de formação, não só nas áreas das ciências sociais e de estudos humanísticos, como também nas áreas das

ciências naturais, sobretudo nas mais vinculadas a projetos de desenvolvimento tecnológico (SANTOS, 2011, p. 49).

Dessa forma, para Ordine (2016), o conhecimento passa a ser medido por quantidades e números, o que faz com que áreas mais voltadas às humanas e às ciências, sem objetivo utilitarista, tornem-se formas de resistência.

Não é um acaso que nas últimas décadas as disciplinas humanísticas tenham passado a ser consideradas inúteis e tenham sido marginalizadas não somente nos currículos escolares e universitários, mas sobretudo nos orçamentos governamentais e nos recursos das fundações e das entidades privadas. Por que empregar dinheiro num âmbito condenado a não produzir lucro? Por que destinar recursos a saberes que não trazem uma vantagem rápida e tangível? (ORDINE, 2016, p. 33).

Para o autor, esse é um dos problemas de se considerar e administrar instituições de ensino como empresas, visto que a educação deve ser desvinculada do utilitarismo para que possibilite o crescimento e a autonomia daquele que estuda. As instituições educacionais devem pensar também na preparação de seus alunos para a profissão, mas não só isso, é preciso que o ser humano seja visto não só por meio de sua profissão, mas como um cidadão, que pensa no bem comum.

Seguindo essa linha de raciocínio, Bellei (2006, p. 62) entende que “ensinar não significa apenas repassar um conhecimento, mas, antes, ensinar a pensar, ou ensinar a aprender”. Há diferenças fundamentais a serem consideradas no contexto da universidade; aluno é diferente de consumidor, a educação deve ser tanto quanto ou mais importante que a gestão, e a pesquisa não precisa necessariamente produzir resultados imediatos.

Além do ensino, da pesquisa e da extensão, a universidade possui, portanto, a função de refletir sobre as exigências desse sistema neoliberal e de mercantilização e suas consequências para a sociedade e para a própria universidade, assim como sobre as principais questões da humanidade, a ética, o poder, a política, seu passado, presente e futuro (GOERGEN, 2006).

Nesse processo, cidadãos e organizações, associações, grupos sociais tornam-se atores primordiais de uma rede de relação entre a universidade e os interesses da sociedade. Essa relação precisa ser construída, visto que a universidade, por vezes, distanciou-se da camada da sociedade considerada menos culta e, por isso, precisa conquistar a confiança e o apoio dos cidadãos por meio de projetos de pesquisa e extensão democráticos, participativos e voltados às questões sociais, nacionais e globais. Assim, a universidade relaciona-se com o Estado e com a sociedade e tem em seus objetivos fundamentais formar cidadãos livres e autônomos, que reflitam sobre suas próprias relações com o Estado, com a sociedade e com seus direitos e deveres (BELLEI, 2006; SANTOS, 2011).

Num sistema democrático, cidadãos devem estar no centro das decisões políticas, não só refletindo sobre os grandes problemas da sociedade, mas também apontando-os. Nesse contexto, o conhecimento precisa ser descomplicado e desfragmentado, menos quantificado, para que a compreensão dos problemas seja papel não só de grandes burocratas, mas sim da cidadania (MORIN, 2011).

Não são somente as vias econômicas, jurídicas, sociais e culturais que facilitarão as vias da compreensão; é preciso também recorrer às vias intelectuais e éticas, que poderão desenvolver a dupla compreensão, intelectual e humana (MORIN, 2011, p. 86).

Por isso, o cidadão precisa ter direito ao conhecimento e à participação na política, para que, assim, haja democracia na ciência, na política, na administração pública (MORIN, 2011). Nesse sentido, Santos (2011, p. 112) questiona: “Qual é o retorno social de pensar o longo prazo, de dispor de espaços públicos de pensamento crítico ou mesmo de produção de conhecimento para além daquele que é exigido pelo mercado?”.

Frente aos problemas sociais, discutir o papel do homem, do cidadão, da ética, da política, da economia é uma forma de resistência e de solução apresentada pela universidade. Assim, o compromisso social da universidade mostra-se na prestação de contas e nas respostas apresentadas à sociedade (GOERGEN, 2006).

Na concepção de Morin (2011), o papel da educação no futuro é o de aproximar os saberes, o conhecimento e a ciência aos problemas não só locais, mas nacionais e transnacionais. Ao compreender-se como

multidimensional, portanto, o conhecimento não se isola, mas sim interage com os problemas sociais do planeta. E, nesse contexto, a universidade e a pesquisa universitária assumem um papel fundamental.

2.1.3 Gestão das universidades públicas

A administração universitária, conforme colocado anteriormente, possui particularidades diante da complexidade de se gerir uma instituição social de ensino, pesquisa e extensão. Nesse sentido, a gestão das universidades públicas possui também suas particularidades, pois, além de instituições de educação, são instituições públicas e, por isso, baseiam-se também nos movimentos da administração pública.

Percebe-se, portanto, que a gestão das universidades públicas possui características que vão desde o patrimonialismo, a burocracia, o gerencialismo, até as novas vertentes da administração pública societal e do novo serviço público. Algumas características desses movimentos podem ser percebidas na administração universitária.

O patrimonialismo, caracterizado pela estrutura de poder e de dominação política, amparado pela tradição e pela centralização, pode ser percebido na estrutura de cátedras existentes nas universidades e na constante disputa pelo poder, principalmente no início das escolas de ensino superior no Brasil, instituídas pela Igreja, detentora do poder na época (CUNHA, 2007; CAMPANTE, 2003).

O patrimonialismo apresentou-se com uma forte característica também do Estado brasileiro desde o seu início. O público confundia-se com o privado, e a administração muitas vezes era um meio para a busca pelo benefício daqueles que estavam no poder. Visto como uma apropriação do bem público pelo privado, o patrimonialismo ainda é considerado existente na administração pública brasileira (PINHO e SACRAMENTO, 2015).

Os primeiros estudos e teorias da Administração Pública, de acordo com Denhardt (2015), foram desde o início, pautados nas teorias e princípios da gestão de negócios. Essa base na administração empresarial tornou a eficiência e a eficácia os maiores indicadores de sucesso no âmbito público.

Isso porque o desenvolvimento da administração pública teve influências não só da própria ciência da administração, desde o seu início com Taylor e Fayol na busca pela produtividade e pela eficiência, mas também da teoria burocrática de Weber e dos modelos seguintes desenvolvidos para a gestão de negócios (SILVA e MATTIA, 2016).

A administração pública burocrática, pautada no racional-legal, foi implementada para substituir o modelo patrimonialista vigente na época, para que fosse possível distinguir o público e o privado e separar o político do administrador público (BRESSER-PEREIRA, 1996). As características principais da teoria burocrática, de acordo com Souza (2010), são a impessoalidade, a legalização das normas, a formalidade, a divisão do trabalho, a hierarquia, a meritocracia, a especialização e a previsibilidade. Muitas dessas características passaram a fazer parte da administração das universidades públicas.

De acordo com Bresser-Pereira (1996), foi a partir da criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), em 1936, que os princípios da burocracia clássica, como a centralização e a hierarquia, foram introduzidos no Brasil. Foi nessa época também que as instituições de ensino superior e as primeiras universidades começaram a surgir no país.

Para Salm e Menegasso (2009), a administração pública utilizou-se do modelo burocrático desde o seu início. Nas décadas finais do século XX, os limites fiscais e seus consequentes impasses passaram a transformar a visão da administração pública em busca da eficiência e da diminuição de gastos. Nesse sentido, os autores defendem que a administração pública foi resumida à visão instrumental do mercado, perdendo seu caráter público, e a burocracia foi utilizada como base para a produção dos serviços públicos, os quais tinham o mercado como referência.

De acordo com Denhardt (2015), a abordagem do governo como um negócio aparece com Woodrow Wilson, que assumiu o cargo de presidente dos Estados Unidos da América no início do século XX, e defendia a necessidade de a Administração Pública buscar modelos de sucesso no setor privado e de separá-la do processo político. Como as organizações privadas haviam investido fortemente na tecnologia e nas pessoas, gerando eficiência, ela passou, então, a ser adotada também pelo setor público. Assim, surgiu uma defesa da dicotomia rigorosa entre administração e política.

Essa separação entre os aspectos administrativos e políticos, reflexo de uma visão da administração pública como instrumento de aumento da eficiência, culminou numa perspectiva funcionalista, objetiva e distante dos cidadãos (ANDION, 2012).

Quando a burocracia não conseguiu alcançar os objetivos de eficiência a que se propunha, o Estado percebeu que precisava de uma alternativa que apresentasse mais rapidez, menos custos e um melhor atendimento ao cidadão (BRESSER-PEREIRA, 1996).

A reforma administrativa que o governo brasileiro passou a implantar a partir de 1995 foi pautada na administração pública gerencial, a qual, segundo Bresser-Pereira (1996), apresentou-se como uma resposta à crise do Estado dos anos 1980 e à globalização da economia, as quais tornaram fundamental uma reflexão sobre as funções do Estado e da burocracia, assim como foi um período de retenção no crescimento das universidades públicas no país e de aumento das instituições privadas.

Para Paes de Paula (2005), nesse novo modelo, os administradores públicos buscariam, no setor privado, ferramentas e práticas de gestão e profissionalização para aplicar nos órgãos públicos, como programas de qualidade e reengenharia. O foco eram os aspectos econômicos e financeiros e uma visão institucional-administrativa.

A busca pela eficiência baseada no gerencialismo também apresentava limitações, pois os valores e as técnicas gerenciais vinham em grande parte da iniciativa privada, pensando o governo como um negócio. Nesse sentido, a administração pública passou a utilizar ideias como competição, produtividade, clientes, empreendedorismo, dando preferência aos conceitos baseados no mercado, o que foi reforçado por uma perspectiva neoliberal que buscou diminuir o aparelho do Estado com o objetivo de apresentar mais eficiência no serviço público (DENHARDT, 2015; SILVA e MATTIA, 2016).

Ideias como serviço ao consumidor, medição de desempenho, privatização e modelo de mercado cada vez mais integram a linguagem da administração pública. Mas esses desenvolvimentos levantam questões importantes para os administradores e para o público. São particularmente interessantes as formas pelas quais essas novas abordagens se inspiram nos valores dos negócios, além de adotarem suas técnicas. E, embora algumas técnicas tenham se revelado proveitosas, a rápida transposição dos valores dos negócios para o setor público levanta questões substanciais e perturbadoras que os administradores públicos devem considerar com muito cuidado (DENHARDT, 2015, p. 209).

Nesse contexto, Alcadipani (2011) faz uma analogia ao comparar o gerencialismo e sua aplicação nos diferentes tipos de organizações com a produção em série de latas de sardinha. Ou seja, organizações

sociais, universidades, escolas são administradas como uma empresa tradicional. Essa visão fez surgir nas universidades instrumentos de gestão como as avaliações de desempenho, planos de carreira semelhantes aos empresariais, assim como os alunos passaram a ser vistos como clientes, e os cursos, como produtos.

A administração universitária, nessa lógica, direciona-se à busca pela produtividade, ao cálculo utilitarista e à mensuração por números. Instrumentos de avaliação, *rankings* e pontuações começam a ditar as regras e a distribuição dos recursos financeiros para as universidades e para as pesquisas científicas e tecnológicas. Seguindo essa lógica gerencialista empresarial, de acordo com Alcadipani (2011), as instituições de ensino e pesquisa comprometem o papel social da produção e da divulgação do conhecimento.

Nesse sentido, Meyer Jr. e Lopes (2015) discutem o papel do administrador universitário diante do modelo gerencialista predominante nas universidades e fazem uma crítica à racionalidade incompatível com as especificidades da instituição universitária. Esse modelo oriundo do meio empresarial utiliza como princípio fundamental a eficiência das organizações, algo que os autores criticam quando voltado à universidade.

Isso porque, como a administração universitária não possui uma teoria própria, os administradores têm baseado suas ações nas práticas empresariais, além de serem influenciados pelas práticas da administração pública, que, como apresentado anteriormente, também tiveram grande influência do meio empresarial (MEYER Jr., 2014).

Dessa forma, a universidade tem sido considerada como uma empresa e tem sido administrada como tal. A ideia de eficiência como fundamento faz com que a administração utilize ferramentas de avaliações quantitativas vindas de uma visão *managerialista* da universidade que, muitas vezes, a distancia de sua missão social, ética e de formação. Isso porque o que é eficiente administrativamente pode não ser ideal no aspecto acadêmico (MEYER Jr. e LOPES, 2015).

O que se observa mais recentemente é que essas percepções, sob a ótica da administração universitária, são fortemente influenciadas pela pressão por maior produtividade e diferenciação em um ambiente competitivo, gerando conflitos entre duas lógicas: uma voltada ao mercado e outra orientada pela lógica acadêmica. Decorre daí profundas diferenças no que se refere aos

objetivos, estrutura, tomada de decisão, práticas administrativas, desempenho e exame de resultados das organizações acadêmicas. Enquanto a primeira tem como foco resultado financeiro, algo bastante tangível, a segunda concentra-se na valorização do aprendizado, na produção do conhecimento e na contribuição da educação para o desenvolvimento da sociedade, algo intangível e, portanto, de difícil mensuração (MEYER Jr., 2014, p. 18).

Em contrapartida, com a adoção da eficiência como medida para o sucesso das organizações públicas, essa começou a ser vista como um critério que poderia contrariar a justiça e a participação. Dessa forma, surgiu a defesa de uma visão menos calculista e mais humana, que não focasse apenas nos objetivos da ação pública, mas também nos atores envolvidos, pois o que é eficiente para um pode ser ineficiente para outro (DENHARDT, 2015).

Nessa direção, para Souza (2010), a gestão universitária, não obstante tenha aspectos comuns a outras organizações, possui muitas particularidades e não pode ser tratada da mesma forma por seus gestores, pois seus processos convertem-nas em organizações únicas. Assim, o autor defende a necessidade de desenvolverem-se novos modelos, com soluções criativas, que se oponham às tradicionais teorias burocráticas.

Foram surgindo, então, estudiosos da relação entre administração pública e processo político, os quais passaram a defender que o administrador era importante para a formulação de políticas públicas. Dessa forma, emerge uma visão da administração pública como processo democrático de formulação de políticas, aliando as práticas administrativas à teoria democrática, ou seja, não era mais possível separar administração pública e processo político (DENHARDT, 2015).

Nesse sentido, começam a surgir novos movimentos da administração pública, como o Novo Serviço Público, defendido por Denhardt (2015); e a Administração Pública Societal, apresentada por Paes de Paula (2005), derivada da Gestão Social (TENÓRIO, 2012).

A proposta do Novo Serviço Público está relacionada às mudanças ocorridas nas décadas de 1970 e 1980 que desencadearam uma nova base epistemológica ao considerar o ser humano como um ser político que age como cidadão na sociedade. Para a comunidade ser articulada em meios políticos, é necessário que o cidadão participe ativamente das decisões relacionadas ao serviço público e que o

interesse público seja maior que o privado (SALM e MENEGASSO, 2009).

O novo serviço público tem como base a teoria política democrática, abordagens alternativas, visão mais humanística, ligação entre cidadãos e governo. Um dos focos é a sociedade civil, com instituições que mediam a relação entre cidadãos e governo. Esses organismos – associações, organizações sociais, grupos de trabalho e de voluntários – tem o papel de fomentar a participação da população em torno do sistema político, conectando o cidadão com a sociedade e com as políticas públicas (DENHARDT, 2015).

Nessa perspectiva, Lopez e Gulías (2015) defendem que a administração pública passa a abraçar aspectos políticos, em busca daquilo que se apresenta como interesse realmente público, orientada pela transparência, responsabilidade e cidadania. A administração torna-se responsável pelo bem público e deve ter como foco principal os cidadãos.

O novo serviço público vê a administração pública como uma extensão de uma cidadania preocupada com os problemas públicos e engajada na resolução deles. Essa cidadania crítica e reflexiva é a base para uma governança democrática, em que as decisões baseiam-se em valores e bem-comum e não mais no autointeresse. Nessa visão, os cidadãos atuam por meio de diálogos, engajamento, motivação, pela busca do bem estar social e pelo desejo de alcançar os objetivos públicos (DENHARDT, 2015).

Dessa forma, cidadãos, não mais vistos como clientes ou consumidores, passam a participar de forma ativa dos processos políticos e da administração pública, na defesa de valores democráticos e do interesse público. Isso faz com que o cidadão identifique-se com os seus direitos e deveres e com o seu papel na sociedade à qual pertence e com a qual estabelece uma relação de responsabilidade mútua (LÓPEZ e GULÍAS, 2015).

Nesse contexto, surge a administração pública societal, a qual fundamenta-se também nessa visão crítica da administração pública tradicional pautada no utilitarismo e no instrumentalismo. Essa teoria crítica derivou do desenvolvimento de uma nova abordagem da administração – a gestão social, que se baseia num processo participativo em que a tomada de decisão envolve todos os atores da ação social (agentes políticos, econômicos e sociais) e seus aspectos políticos, culturais, sociais (TENÓRIO, 1998; PAES DE PAULA, 2005).

O conceito de gestão social não está atrelado às especificidades de políticas públicas direcionadas a questões de carência social ou de gestão de organizações do denominado terceiro setor, mas, também, a identificá-lo como uma possibilidade de gestão democrática onde o imperativo categórico não é apenas o eleitor e/ou contribuinte, mas sim o cidadão deliberativo; não é só a economia de mercado, mas também a economia social; não é o cálculo utilitário, mas o consenso solidário; não é o assalariado como mercadoria, mas o trabalhador como sujeito; não é somente a produção como valor de troca, mas igualmente como valor de uso; não é tão-somente a responsabilidade técnica mas, além disso, a responsabilidade social; não é a *res privata*, mas sim a *res publica*; não é o monólogo mas, ao contrário, o diálogo (SILVA Jr. *et al.*, 2008, p. 54).

Na gestão social, não se busca em primeiro lugar o fim econômico como nas práticas tradicionais de gestão, mas pensa-se nas pessoas, na cidadania, na perspectiva social das relações, em duas vertentes: no âmbito da sociedade, em busca de gerir problemas e necessidades sociais, e no âmbito das organizações (SILVA Jr. *et al.*, 2008).

Para Tenório (2012), a sociedade tem mostrado interesse em questões relacionadas à qualidade de vida, ao mercado de trabalho, ao sistema produtivo, aos problemas ambientais e a outras demandas sociais. Por isso, é necessário que os governos e os cidadãos trabalhem em conjunto para melhorar a capacidade de gestão e a participação das comunidades na implementação das políticas públicas.

Assim, o fortalecimento da participação da sociedade na política fez surgir uma nova visão no campo da administração pública, com foco em um projeto político que privilegiasse o controle social e a participação dos atores sociais na formulação das políticas públicas. Diferente da visão gerencial, a vertente societal busca algo maior que uma reforma administrativa, mas sim um novo projeto político, que evidencie a participação dos cidadãos, permitindo aos envolvidos que se identifiquem e compreendam as políticas públicas (PAES DE PAULA, 2005).

A cidadania é, portanto, um meio para a ação política deliberativa, por meio de um processo democrático, e o cidadão precisa, então, sentir-se sujeito desse processo, assumindo seu papel na sociedade. Dessa forma, Estado passa a enxergar o cidadão não como alvo ou cliente, mas sim como participante atuante no desenvolvimento de políticas públicas, desde a identificação de um problema público até a avaliação do impacto social da solução a qual ajudou a implementar. Por conseguinte, a democracia atinge o seu objetivo de deliberação, reflexão e conhecimento, com o desenvolvimento de ambientes que permitam a participação cidadã (TENÓRIO, 1998; TENÓRIO, 2012).

Para Paes de Paula (2005), os contrastes existentes entre a visão gerencial e a visão societal reforçam a clássica dicotomia entre administração pública e política. O grande objetivo da gestão societal é incluir setores muitas vezes marginalizados nas decisões de interesse coletivo, o que evidencia as diferentes visões de um mesmo problema, que poderá ser discutido, debatido e negociado num espaço aberto, dinâmico, participativo e transparente. Isso para transformar o paradigma da administração pública por meio de uma cultura política democrática, com efetiva participação da sociedade e que uma política, técnica e ação (PAES DE PAULA, 2005).

É preciso compreender, portanto, que no âmbito governamental os critérios administrativos não devem ser considerados como único ponto de análise. A Administração Pública envolve processo político, eleitores, cidadãos, dinheiro público e o bem comum e, por isso, precisa ser pautada não só em uma boa gestão pública, mas também em princípios democráticos. Nessa perspectiva, a democracia encontra-se como parte fundamental da administração pública e da administração universitária, pois sem democracia não há participação da sociedade na política (SALM e MENEGASSO, 2009).

Essas novas vertentes da administração pública corroboram a visão da universidade como instituição social (CHAUÍ, 2001), como um espaço público de reflexão sobre si mesma e sobre a sociedade, que, por meio de diálogo, discussão, produção e transmissão de conhecimento, torna-se uma importante parte no processo de busca por soluções dos problemas sociais e, conseqüentemente, de formulação de políticas públicas.

Diferente disso, para Meyer Jr e Lopes (2015), os administradores universitários, em sua maior parte, não atendem às especificidades dessa instituição tão complexa, que precisa ser gerida com ciência, arte e inovação e não apenas com as ferramentas da administração empresarial. Por não haver uma teoria consolidada na

administração de universidades, é preciso ter ainda mais criatividade para utilizar e adaptar as teorias administrativas às peculiaridades da instituição e, melhor ainda, desenvolver novas formas de administração universitária.

Dentro desse enfoque, qual seria, então, o papel da administração universitária? Cabe à gestão a tarefa precípua de promover, com liderança e autoridade, a aprendizagem, a produção do conhecimento e as ações comunitárias. Externamente, o Ensino Superior, em função da sua relevância social, é um setor altamente regulamentado, sendo uma das responsabilidades da administração das instituições prestar contas à sociedade a respeito dos recursos utilizados e da qualidade dos serviços educacionais prestados (MEYER Jr. e LOPES, 2015, p. 43).

Como características principais das universidades, pode-se apontar a diversidade de objetivos, o pouco planejamento, a geração de conflito advindo das diferenças entre estrutura acadêmica e estrutura administrativa, a pressão política dos grupos de interesse, a participação da comunidade universitária e da sociedade nas decisões, as mudanças nos grupos de poder/gestores, os valores difíceis de mensurar, os conflitos entre autonomia universitária e as pressões externas, vindas da sociedade, governos, instituições nacionais e internacionais, o que faz com que a universidade seja uma instituição complexa de se administrar (MEYER Jr. e LOPES, 2015; SOUZA, 2010).

Acredita-se que um dos maiores desafios dos administradores universitários é a adoção de uma gestão que envolva múltiplas variáveis decorrentes de sua complexidade, em especial aquelas de caráter subjetivo e de difícil mensuração. Tal administração exige administradores capazes de combinar, em suas práticas, arte e ciência, racionalidade e intuição, criatividade e inovação, com coragem e sensibilidade suficientes para tomar decisões que não necessariamente encontram respaldo nos modelos racionais importados do setor empresarial (MEYER Jr. e LOPES, 2015, p. 41).

Para Meyer Jr. (2014), ainda não existe uma administração que abarque todos os aspectos necessários de uma universidade, pois nem a visão burocrática da administração pública nem os modelos utilizados no meio empresarial mostram-se propícios para a gestão universitária. Além de aspectos sociais, políticos e culturais, é preciso considerar a educação como ponto principal do processo, o que o torna ainda mais complexo.

Nessa abordagem, a gestão de uma universidade pública necessita privilegiar as soluções criativas, as decisões coletivas, a participação de todos considerando as diferentes visões de mundo, as especificidades do processo pedagógico e de cada área do conhecimento, com liberdade para estudantes, docentes e administradores realizarem questionamentos e modificações nas práticas e na cultura da instituição. É preciso, portanto, valorizar os órgãos de decisão coletiva e a gestão participativa como fundamentais para a gestão universitária (MEYER Jr. e LOPES, 2015; SOUZA, 2010).

2.2 GESTÃO DA PESQUISA

A pesquisa realizada nas universidades, indissociável do ensino e da extensão, é um dos pontos que precisam ser considerados na gestão das instituições universitárias e, conseqüentemente, na sua relação com a sociedade. Dessa forma, os próximos tópicos tratarão das políticas públicas relacionadas à pesquisa científica e tecnológica, realizada principalmente nas universidades, e na relação dessa pesquisa com a sociedade e com o papel social da universidade.

2.2.1 As políticas públicas de pesquisa científica e tecnológica

Até o século XVII, a ciência teve pouca relevância para a humanidade, o que mudou com a Revolução Científica, momento em que a ciência passa a ter um papel fundamental na vida humana, no desenvolvimento e no comportamento da sociedade. Diante disso, ela passa a ser uma atividade social conectada a diferentes interesses (BAZZO, 2011).

Até a década de 1920, a pesquisa no Brasil limitou-se a institutos de pesquisa, voltados às necessidades do país, como o Instituto Agrônomo de Campinas e o Instituto Oswaldo Cruz do Rio de Janeiro. Nessa época, a ideia de se aliar a pesquisa ao ensino por meio das universidades iniciou-se com a Universidade do Distrito Federal e a Universidade de São Paulo (DURHAM, 1998).

A pesquisa aplicada surgiu, no Brasil, em estabelecimentos criados para fazer frente a problemas concretos e imediatos. Em 1887, foi criada a Estação Experimental de Campinas, depois Instituto Agrônômico de Campinas, para apoiar o desenvolvimento da cafeicultura. Em 1892, foi criado, em São Paulo, o Instituto Bacteriológico, destinado a produzir vacinas, conforme a orientação do Instituto Pasteur, de Paris. Seu objetivo era o combate às epidemias que assolavam o estado, principalmente a cólera, a febre tifóide e a peste bubônica, cuja incidência constituía empecilho à imigração estrangeira, então principal fonte de suprimento da força de trabalho agrícola e industrial. Em 1899, nasceu o Instituto Butantã, para a produção de soros antiofídicos, também em São Paulo. Em 1901, o Governo Federal criou, no Rio de Janeiro, o Instituto Soroterápico Federal, depois Instituto Manguinhos, com o fim de combater um surto de peste bubônica. Em 1928, foi criado, em São Paulo, o Instituto Biológico como instrumento de combate à broca do café (CUNHA, 2007, p.193).

Esses institutos de pesquisa foram criados com objetivos específicos de suprir carências no âmbito público ou privado. No contexto universitário, a pesquisa tecnológica iniciou-se com a Universidade Técnica do Rio Grande do Sul, que se distinguiu das demais universidades já existentes no país na época (CUNHA, 2007).

No contexto da reforma universitária, principalmente nos países da América Latina após a reforma de Córdoba, a busca pela autonomia universitária se intensificou entre 1940 e 1950. A quantidade de instituições aumentou, ainda que com foco na formação profissional, sem interesse na pesquisa e na produção de conhecimento científico. Ou seja, nessa época ainda há uma separação entre ensino e pesquisa (FÁVERO, 2006).

Nos anos 50, foram criadas políticas de ciência e tecnologia na América Latina, abrangendo programas de fomento à pesquisa, legislações específicas, planejamento de transferência de tecnologias, sistemas para definição de prioridades, entre outros recursos que institucionalizaram a pesquisa científica e tecnológica. Esse fortalecimento da ciência trouxe como princípio o desenvolvimento econômico, o que fez surgir laboratórios de tecnologia em grandes

empresas públicas, isto é, a pesquisa com foco na sua aplicação e na resolução de problemas práticos (VACCAREZZA, 2004).

A partir da década de 1950, com a crescente valorização das universidades, a instituição passa a levantar discussões, debates e reivindicações no Brasil. Essa dinâmica da pesquisa científica e tecnológica tornou possível a criação de instituições de gestão da pesquisa e conselhos nacionais de ciência e tecnologia, responsáveis por formular as regras, planejar e elaborar diagnósticos e planejamentos para a pesquisa (DURHAM, 1998; VACCAREZZA, 2004).

Assim, são criadas duas instituições federais de apoio à pesquisa e à pós-graduação: o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e a Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). A implementação da CAPES, em 1951, trazia o interesse na formação de professores de nível superior, em mestrado e doutorado, assim como na inserção da pesquisa de forma privilegiada nas funções da universidade (DURHAM, 1998; BIANCHETTI e SGUISSARDI, 2017).

De acordo com Durham (1998, p.1), neste período,

a pesquisa estruturou-se em função da nova organização departamental das universidades, da institucionalização da pós-graduação, incentivada pela CAPES e pelo apoio financeiro fornecido pelo CNPq. Na década seguinte, a generalização do tempo integral ou do regime de dedicação exclusiva criou condições ainda mais favoráveis ao desenvolvimento da pesquisa nas universidades públicas.

Para Vaccarezza (2004), com a pesquisa científica e tecnológica concentrada no Estado, principalmente nas universidades, ao final da década de 50, surgiram dois modelos de pesquisa com objetivos diferentes. De um lado, a ciência acadêmica, desenvolvida nas universidades e relacionada à comunidade internacional; do outro, a atividade tecnológica, apoiada pelo Estado, mas com foco na resolução de problemas práticos e na criação de tecnologia para o setor produtivo. Nesse sentido, há uma ramificação da pesquisa em duas vertentes, a pesquisa científica e o desenvolvimento tecnológico.

Nos anos 60, com o aumento da quantidade de universidades privadas, a pesquisa não foi vista como prioridade, em razão de não apresentar retorno financeiro para essas instituições. Nessa época, a pesquisa científica passou a ser incentivada nas universidades públicas,

por meio da pós-graduação, solidificando-se na década de 1970 com o fomento da CAPES (DURHAM, 1998; GUIMARÃES, 2002).

Embora nem todas as universidades tenham focado na produção de pesquisa, o Brasil teve uma mudança no contexto da pesquisa científica e tecnológica, que passou a se consolidar nas universidades, intensificada com a criação dos grupos de pesquisa (DURHAM, 1998).

Nessa mesma década, com a política do nacional-desenvolvimentismo, parques científicos e tecnológicos começam a surgir, tendo “como base institucional principal as universidades públicas e como *locus* privilegiado os programas de pós-graduação” (GUIMARÃES, 2002, p. 43).

Os governos da América Latina passaram a criar programas e centros de pesquisa e desenvolvimento, normalmente ligados a universidades, que culminaram em incubadoras, parques tecnológicos, organizações de transferência de tecnologia. Da mesma maneira, foram criados mecanismos de interação entre universidades e empresas privadas, para que esses centros tornassem possível a interação entre ciência e o sistema produtivo (VACCAREZZA, 2004).

A pesquisa científica se origina e se justifica cada vez mais no “contexto de aplicação” do conhecimento, isto é, nas possibilidades e expectativas de sua utilização. Dessa forma, a seleção de temas de pesquisa, os métodos, os tempos e as oportunidades não são fixados de forma autônoma pelos cientistas, senão, cada vez mais, por redes de atores que perseguem os mais variados interesses em relação aos conhecimentos possíveis [...]. Isto não afeta só a pesquisa aplicada, mas fundamentalmente a básica; de fato, a distinção entre uma e outra é cada vez mais tênue e cada vez mais o conhecimento básico entra na racionalidade utilitária da empresa produtiva (VACCAREZZA, 2004, p. 55).

Para tratar dessas questões cada vez mais evidentes nas universidades, as instituições passaram a implementar órgãos internos e externos que as auxiliassem a relacionarem-se com as agências de fomento e a administrarem os recursos recebidos (GUIMARÃES, 2002).

Nessa perspectiva, o governo criou o Fundo Nacional de Desenvolvimento e Tecnologia (FNDCT), em 1969, efetivado em 1991,

com o objetivo de “dar apoio financeiro aos programas e projetos prioritários de desenvolvimento científico e tecnológico nacionais” (BOFF, 2008, p. 186). Com esses recursos, o sistema nacional de pesquisa, desenvolvimento e inovação foi fortalecido por meio de apoio financeiro e fomento à pesquisa científica e tecnológica nas universidades e centros de pesquisa e tecnologia.

Além do FNDCT, a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) também foi criada com o objetivo de fomentar a pesquisa nas universidades, tanto em nível básico, quanto aplicado, assim como de apoiar o desenvolvimento de produtos e serviços, a incubação de empresas de tecnologia e a implantação de parques tecnológicos (BOFF, 2008).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996) fundamentada na Constituição (BRASIL, 1988) trazia a obrigatoriedade de se fazer pesquisa nas universidades, de forma indissociável do ensino e da extensão. A LDB (BRASIL, 1996) define a universidade como integrante do Sistema Nacional de Ciência e Tecnologia e aponta como finalidades da educação superior:

I - estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;

[...]

III - incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o 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;

[...]

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, s/p.).

Com o passar das décadas, as universidades privadas mudam sua visão, diante dos incentivos e das leis da política pública de pesquisa científica e tecnológica, e começam a criar grupos de pesquisa e a dispor recursos para o desenvolvimento científico (DURHAM, 1998).

O governo passa a incentivar a pesquisa no país por meio de editais, programas e financiamentos nos anos 2000. Uma política de fomento à pesquisa científica e tecnológica passa a mudar o cenário das universidades, intensificando a pesquisa universitária, consequência também da política de expansão das universidades públicas. Destaca-se, portanto, que o fortalecimento da pesquisa nas universidades por meio de incentivos, políticas e programas governamentais é algo recente (GUIMARÃES, 2002).

Em 2018, o governo federal lança um novo marco legal da ciência, tecnologia e inovação, reunindo legislações novas e alterações em legislações vigentes. A política estabelecida pelo marco legal tem como objetivo facilitar a relação pesquisa, desenvolvimento e inovação nas universidades. As novas regras, que buscam um maior aproveitamento dos conhecimentos gerados nas instituições de pesquisa pelas empresas e pela sociedade, trazem pontos como financiamento privado, compra de equipamentos, transferência de tecnologia, cooperação universidade e empresas, entre outros (MCTIC, 2018).

Além disso, a política de ciência e tecnologia está centrada em documentos como o Plano Nacional de Educação (PNE) do Brasil e o Plano Nacional de Pós-Graduação - PNPG 2011-2020, que tem o objetivo de apontar diretrizes, estratégias e metas para a política de pós-graduação e pesquisa no Brasil. No plano, o governo deixa claro que a pesquisa científica está no centro da pós-graduação e que, por isso, as universidades precisam relacionar ensino, em nível de pós-graduação, e pesquisa, além de utilizar os resultados para que o desenvolvimento de ciência e tecnologia, tanto no setor público quanto privado, seja instrumento para o desenvolvimento econômico e social (BRASIL, 2010).

Especialmente em decorrência do crescimento do número de cursos de doutorado, a pesquisa passou a ocupar um espaço de grande visibilidade na universidade brasileira. Aliás, também fora da universidade, na imprensa e no imaginário da população, como consequência da aceleração da

revolução científico tecnológica nos países centrais (GUIMARÃES, 2002, p. 45).

Nesse sentido, Santos *et al.* (2004) colocam que esse processo prescinde de uma participação da sociedade, por meio de cidadãos que vejam a universidade não só como uma distante produtora de conhecimento, mas sim como parte da sociedade. Ao mesmo tempo, a universidade precisa compreender que não está isolada e, dessa forma, deve se abrir à discussão de seus próprios processos e políticas.

2.2.2 Pesquisa científica e tecnológica e sociedade

A ciência, e a tecnologia e a inovação dela decorrentes, é importante meio para uma sociedade menos desigual, com menos insuficiências sociais, econômicas, políticas e intelectuais. Isso quer dizer que a ciência é um instrumento para a cidadania (DIAS SOBRINHO, 2015).

De acordo com Silva (2004), a ciência passa a relacionar-se com a sociedade de forma independente a partir da tecnologia, que se tornou a aplicação prática do conhecimento científico. Nesse sentido, surgiu a ciência para a sociedade, com o objetivo de contribuir para ela, ainda que distante dela em termos de autonomia e de avaliação crítica.

Assim, a ciência buscou transformar as realidades, embora estivesse longe da sociedade, com a visão de que a população não tinha conhecimento necessário para participar das decisões relacionadas à pesquisa científica, visto que os cientistas seriam os únicos capazes de dominar os métodos de produção do conhecimento. Dessa forma, a ciência apresentava-se como monopólio de poucos, os quais eram treinados para produzir e avaliar o próprio conhecimento produzido (CANDOTTI, 2004).

Nessa dinâmica da ciência e tecnologia em busca de progresso, a tecnologia traz a dimensão prática daquilo que é desvendado pelas ciências naturais, com a aplicação na produção material. Essa tecnociência passa a ser a esperança de resolução de todos os problemas da humanidade (GOERGEN, 2006).

Para Candotti (2004), contudo, os cientistas não foram capazes de suprir todas as necessidades da sociedade e resolver os problemas da população. Nesse sentido, faz-se necessário que a ciência parta de uma responsabilidade conjunta entre os cidadãos, a sociedade, os cientistas, com democracia, participação e representatividade.

Na visão de Silva (2004), o modo clássico de se fazer ciência se distancia da sociedade e não privilegia a participação cidadã e a interação crítica, pois parte de uma lógica excludente. O foco na racionalização, na quantificação, no controle, fez com que essa ciência para a sociedade tornasse o homem mais inteligente, porém menos humano e menos sábio, pois o fez capaz de destruir as condições para a sua própria existência.

O conhecimento mecanicista, reducionista e fragmentado separa os problemas e reduz, dessa forma, as possibilidades de uma visão de longo prazo, de uma reflexão crítica e consciente. Para Morin (2011), essa visão, que dominou a ciência do século XX, levou a racionalidade para longe da compreensão, da reflexão e da resolução dos maiores problemas da sociedade. Ao mesmo tempo em que foram inúmeros os progressos da ciência e da tecnologia, esse século também resultou em uma visão reduzida do conhecimento.

O conhecimento, visto pelos olhos da globalização e da economia, deve produzir resultados aplicáveis e úteis para o mercado, caso contrário, pode ser descartado ou substituído por novos conhecimentos que contribuam para as grandes empresas (DIAS SOBRINHO, 2015).

Nesse sentido, Ordine (2016) faz uma crítica ao uso da palavra utilidade atrelada à pesquisa científica, o que não quer dizer que a ciência deve produzir apenas resultados inesperados, mas sim que tenha liberdade para desenvolver-se. Para o autor, o conhecimento teórico e considerado “inútil” permite o enfrentamento de problemas práticos sob o ponto de vista científico.

Em um mundo em que se pensa que tudo tem o seu preço, tudo deve ser útil e pode ser comprado, o conhecimento representa o oposto, pois quem transmite conhecimento não se torna mais pobre, pelo contrário, o processo educativo enriquece as duas partes. Por isso, o conhecimento pode desafiar a lógica do *homo economicus* (ORDINE, 2016).

Assim, o conhecimento é considerado um bem público e social, que se relaciona com os direitos humanos e com a formação de cidadãos que reflitam sobre a sociedade, a ética, a moral e a política. Nesse sentido, o conhecimento não pode ser utilizado apenas como instrumento em busca de resultados econômicos. É preciso compreender que ele tem um papel que ultrapassa o desenvolvimento econômico, pois é essencial na construção de sociedades a partir de saberes e técnicas com cientificidade e favoráveis ao bem estar social, cumprindo seu sentido público (DIAS SOBRINHO, 2015).

Para Cerezo (2004, p. 33), “a ciência aplicada e a tecnologia atuais estão, em geral, demasiado vinculadas ao benefício imediato, a serviço dos ricos ou dos governos poderosos”. Ao considerarmos os cientistas como seres humanos dotados de interesses e motivações, é preciso que a sociedade participe das discussões dos problemas públicos e das prioridades de pesquisa e alocação de recursos. O grande desafio que se apresenta é justamente conseguir abrir esses espaços de pesquisa para a compreensão e a participação pública.

Neste contexto, a realidade inclui, mas transcende o mercado com seus clientes e demandas, para incorporar outras dimensões e aspectos da existência que não se expressam através de demandas econômicas, nem podem ser traduzidas à linguagem matemática. A tecnociência deste cenário contribui a uma economia com mercado, onde o mercado é regulado para servir a sociedade, e não o contrário, como está ocorrendo na institucionalidade dominante da atual globalização (CANDOTTI, 2004, p. 321).

De acordo com Silva (2004), fatores econômicos, políticos e culturais devem ser considerados na relação da ciência e da tecnologia com a sociedade, pois impactam nas mudanças sociais e ambientais geradas pelos avanços científicos e tecnológicos. Esses avanços estão presentes em um contexto social e são influenciados e influenciam o desenvolvimento de outras pesquisas e atividades humanas. A participação da sociedade na ciência, portanto, deve ser considerada como de interesse público e, por isso, é fundamental desmistificar a ciência e a tecnologia e assentá-la no contexto social em que é desenvolvida.

Para Bazzo (2011), a fim de aumentar o número de beneficiários dos avanços científicos e tecnológicos, faz-se necessária uma formação voltada aos fundamentos da ciência e tecnologia, suas consequências, seus aspectos econômicos, políticos e culturais e suas relações com a sociedade.

Nesse contexto, a universidade recebe destaque por ser a instituição em que se concentram as principais pesquisas científicas e tecnológicas. Também com a visão do conhecimento em poder de poucos, a universidade foi considerada como uma “torre de marfim”, distante da sociedade, assim como a sua pesquisa. Ao refletir sobre isso,

o Estado, a sociedade e a própria universidade passam a questionar as suas relações.

Esse compromisso social da universidade está ligado principalmente às suas funções de ensino e pesquisa e não só à extensão, como normalmente ocorre, isso porque, em essência, a função social da universidade está ligada à docência e a sua pesquisa (GOERGEN, 2006).

Em contrapartida, Santos (2011) destaca que, enquanto o Estado e a sociedade cobram respostas da universidade, os recursos disponíveis são cada vez mais escassos, não permitindo que a instituição consiga ter autonomia suficiente para realizar suas funções e seu papel social. Já, com financiamento adequado, a universidade pode assumir o compromisso social de responder às demandas principalmente das comunidades e grupos sem poder para impô-las. Nesse contexto, a autonomia e a liberdade acadêmicas apresentam-se com um novo sentido, o de fazer com que a universidade dê respostas à sociedade.

A própria autonomia universitária, cumpre observar, também fez com que o conhecimento científico produzido na universidade se tornasse distante das necessidades da sociedade, pois as prioridades e os objetivos das pesquisas são definidos pelos próprios pesquisadores (SANTOS, 2011).

Se, de um lado, é verdade que a universidade não pode ficar alheia aos eventos e movimentos e, de outro, deve posicionar-se, ela não pode abrir mão de sua identidade crítica, de seu compromisso com o pensamento [...]. Se a pesquisa e o ensino se transformam em técnicas, a universidade deixa de ser pensamento e, com isso, deixa de ser universidade. O verdadeiro cientista, aquele que busca contribuir para ampliar o conhecimento em alguma área, só pode vir a sê-lo por meio do diálogo e do debate reflexivo-crítico, mesmo porque é mediante esse debate, realizado na comunidade científica, que se firmam os avanços do conhecimento (GOERGEN, 2006, p. 93).

A autonomia universitária deve ser baseada principalmente no relacionamento com a sociedade, pilar central da universidade e, por isso, não pode ser administrada de forma distante da comunidade na qual está inserida. Entretanto, também é necessário que a universidade mantenha suas próprias singularidades, para que assim, diante da

reflexão e da pesquisa, consiga encontrar soluções e benefícios para a sociedade (SOUZA, 2010).

É por isso que Candotti (2004) defende que a neutralidade científica é, na verdade, um mito, visto que são os próprios cientistas e pesquisadores que decidem o que deve ser pesquisado. Embora ainda seja realidade, está surgindo uma nova consciência de que isso precisa ser mudado, de que deve haver participação da sociedade nas decisões das prioridades da pesquisa científica e de quais são as suas finalidades.

Nesse sentido, Santos (2011) coloca que o modelo de conhecimento da universidade vem se transformando em um conhecimento pluriversitário, em que se considera a aplicação dos resultados da pesquisa científica na perspectiva da relação entre pesquisa e sociedade, numa relação menos hierárquica e mais participativa.

Essa interatividade de diferentes conhecimentos, da universidade com a sociedade, traz à tona o papel social da pesquisa universitária. O conhecimento pluriversitário, defendido por Santos (2011), possibilita a inserção da ciência na sociedade e, conseqüentemente, da sociedade na ciência. Em contrapartida, essas transformações também levaram a uma visão de que o conhecimento produzido nas universidades fosse resumido à produtividade e a uma mercantilização, àquilo que é economicamente útil.

Os conhecimentos úteis, em oposição aos considerados inúteis, tem foco econômico e, em sua dinâmica, acabam por afastar a livre pesquisa, as disciplinas humanas, a educação com consciência e o pensamento crítico. A educação com base positivista objetifica e racionaliza suas atividades por meio da ciência (ORDINE, 2016; BAZZO, 2011).

Para Dias Sobrinho (2015), o centro da missão social da universidade deve estar, portanto, no desenvolvimento de conhecimentos científicos socialmente relevantes e de sua socialização. Apesar disso, o conhecimento produzido hoje na universidade é desenvolvido por meio de critérios utilitários e não de valores formativos. Isso porque há uma visão mercadorizada da sociedade, o que transforma os valores sociais em comerciais. Nessa dinâmica, a educação superior e a universidade são vistas pelas lentes da economia e da competitividade.

Numa visão do mercado como norteador das atividades, das disciplinas e das pesquisas, é classificado como útil aquilo que traz resultados para ele. Essa ideia utilitarista é reproduzida no meio acadêmico, em que todas as ações devem ser baseadas na sua utilidade

prática, desobrigadas de um julgamento ético. A qualidade passa a ser medida quantitativamente por meio da eficiência, do lucro, e dos resultados imediatos, e o mercado passa a ditar as regras das atividades acadêmicas (GOERGEN, 2006; 2015).

A competitividade é a força motriz da tecnificação, mercantilização e instrumentalização da vida e concorre fortemente para os processos de despolitização e suspensão do sujeito histórico. A racionalidade técnica-científica-instrumental-informacional-global internaliza na sociedade a noção de um progresso sempre crescente baseado na incorporação da tecnologia e dos produtos da inovação à produção industrial. Da posse ou carência dos conhecimentos de natureza instrumental e, principalmente, do domínio ou do despreparo tecnológico dependem os destinos de um indivíduo no meio social e de um país no mosaico global (DIAS SOBRINHO, 2015, p.594).

Nesse contexto, Bazzo (2011) destaca o agravamento dos problemas sociais mesmo diante do avanço cada vez maior da ciência e da tecnologia. Esse paradoxo dá-se principalmente pelo fato de a ciência normalmente não ser pensada para beneficiar o maior número de pessoas, mas sim aquelas que detêm maior poder sobre o conhecimento.

De acordo com Dagnino (2004), é preciso que a comunidade científica brasileira crie uma dinâmica alternativa ao paradigma mecânico fordista, para que se consiga utilizar o conhecimento científico em produtos que atendam às demandas da sociedade. Para isso, faz-se necessário que a política pública trabalhe para evitar os obstáculos colocados pelo mercado no relacionamento entre pesquisa científica e sociedade.

Em paralelo, na visão de Candotti (2004), a sociedade civil passou a reivindicar uma ciência voltada à resolução dos problemas sociais, com participação cidadã, principalmente por meio de movimentos sociais, com uma visão mais crítica e à procura de soluções que beneficiem o maior número de pessoas. Essa forma de pensar a ciência ganha cada vez mais legitimidade e representa uma quebra de paradigma, pois tem como foco o bem-estar inclusivo e a transformação e interação da sociedade.

Para Silva (2004), essa ciência precisa passar a ser uma ciência da sociedade, construída em conjunto, de forma interativa, com consciência

e participação cidadã, a fim de mudar a realidade e ir à busca de um futuro melhor para o Planeta. Ao enxergar-se parte da sociedade, essa nova ciência deve contribuir eticamente para as suas transformações, para o processo de interação social e de inovação, beneficiando a todos.

A participação cidadã no processo de decisão sobre o que deve ser pesquisado e em que pesquisas devem ser alocados os recursos ainda apresenta-se distante, apesar de a sociedade ser a maior beneficiária dos avanços científicos e tecnológicos. Para Silva (2004), é fundamental que a sociedade participe dessas decisões e compreenda como ocorre a produção de conhecimento, para que os seus resultados não se concentrem em pequenos grupos. A ciência precisa ser um instrumento para a construção de uma sociedade com cidadania, ética e sustentabilidade.

A partir daí, será possível democratizar a ciência e, assim, tornar possível alterar suas prioridades e objetivos em busca de resultados para a sociedade, levando em conta reais necessidades públicas. Nessa ciência realista e comprometida socialmente, que se relaciona com a tecnologia de forma ética, é possível buscar conhecimento com consciência de suas limitações e a serviço de seus valores (CEREZO, 2004).

Não é suficiente dizer que ciência e tecnologia por si são úteis à sociedade e, por isso, a universidade pode desenvolver ciência e tecnologia sem se preocupar com seu sentido social. A ciência e a tecnologia não são atividades neutras e podem ter múltiplos significados e aplicações na sociedade, inclusive aplicações que podem ser muito vantajosas para alguns e prejudiciais para outros (GOERGEN, 2006, p. 80).

Nesse sentido, Bazzo (2011) defende uma educação menos mecanicista, voltada à formação de cidadãos que, além de desenvolverem produtos para resolução de problemas técnicos, refletirão sobre as consequências do desenvolvimento dos seus próprios produtos tecnológicos.

Para isso, o papel do professor é fundamental, não só como pesquisador científico e tecnológico, mas também como participante no processo de construção do conhecimento e da formação de seus estudantes. Assim, o relacionamento entre ensino e pesquisa é

construído e desenvolvido pela universidade, por meio de seus professores e estudantes (BAZZO, 2011; FREITAG, 2005).

Na visão de Bazzo (2011), a necessidade de mudança no paradigma da educação superior passa não só pela pesquisa, mas também por uma formação para temas políticos e sociais. Um dos problemas apontados pelo autor está relacionado à interação entre ensino e pesquisa, a qual hoje focada na carreira do docente, não reflete sobre o papel da universidade de gerar e divulgar conhecimento.

É preciso tornar possível o exame das relações entre os saberes e as aplicações técnicas, entre as práticas tecnológicas e suas repercussões, entre as políticas e as ideologias; é preciso observar, para poder então interferir, como esses saberes contribuem para a solução das questões éticas e humanas e, ainda, de que forma a ciência e a tecnologia fazem parte do mundo contemporâneo (BAZZO, 2011, p. 102).

A essência da universidade é a forma como a universidade produz conhecimento e como esse conhecimento conversa com os interesses da sociedade. A ciência não se constrói sozinha, as grandes descobertas científicas normalmente partem de diversos estudos que são ligados e transformados por diferentes cientistas (SOUZA, 2010; ORDINE, 2016).

Na visão de Ordine (2016), pesquisas científicas muitas vezes consideradas sem fim prático ou mercadológico podem vir a tornar-se base para outras pesquisas que beneficiem a sociedade, tornando-as totalmente úteis. Para o autor, a curiosidade teórica e as pesquisas sem objetivo utilitarista foram fundamentos para grandes descobertas da humanidade.

A ciência pela ciência é que apresenta resultados para o futuro [...]. Será preciso lutar muito nos próximos anos para salvar dessa deriva utilitarista não somente ciência, a escola e a universidade, mas também tudo aquilo que chamamos de “cultura”. Será preciso resistir à dissolução programada do ensino, da pesquisa científica, dos clássicos e dos bens culturais, porque sabotar a cultura e a educação significa sabotar o futuro da humanidade (ORDINE, 2016, p. 147).

Para que a ciência avance sem se perder nos interesses do mercado, é preciso que não só a liberdade de pesquisa seja preservada, mas também a democracia e a participação da sociedade nas decisões do progresso da ciência, o que hoje ainda acontece muito pouco. A humanidade necessita de ciência e tecnologia para superar as suas mazelas, porém também faz-se necessário o pensamento crítico e reflexivo das humanidades para a construção de um futuro melhor para o homem (CANDOTTI, 2004; DIAS SOBRINHO, 2015).

A universidade, enquanto instituição que produz conhecimento, ciência e tecnologia, acaba por ser influenciada pela racionalidade da economia e do mercado e o conhecimento a ser medido por sua utilidade econômica. A formação cidadã e social abre espaço para uma formação puramente profissional, instrumental e útil ao mercado. “Desvinculadas do bem-estar das pessoas e da sociedade, ciência e tecnologia, atreladas aos interesses econômicos e do mercado, tornam-se um fim em si mesmas” (GOERGEN, 2015 p. 09).

As políticas de pesquisa têm sido orientadas de modo a privilegiar a pesquisa nas áreas que interessam às empresas e à comercialização dos resultados da pesquisa. Os cortes no financiamento público da universidade são vistos como “incentivos” a que a universidade procure financiamentos privados, entre em parcerias com a indústria, patenteie os seus resultados e desenvolva atividades de comercialização incluindo a comercialização da sua própria marca (SANTOS, 2011, p. 85).

Concomitante a isso, o governo cria instituições de fomento à ciência e à tecnologia, fazendo com que as pesquisas realizadas nas universidades busquem atingir os objetivos estabelecidos por essas agências ou pelos periódicos em que pesquisadores precisam publicar suas produções científicas. Assim, os resultados apresentados, normalmente, não tratam de questões sociais ou problemas locais, são respostas reativas de um trabalho individual do pesquisador (ALPERSTEDT e ANDION, 2017).

Nessa dinâmica, aquilo que é público transforma-se em produto privado, o conhecimento produzido na universidade passa a ser comercializado, e o mercado começa a ditar as regras e prioridades de pesquisa. Para que a universidade não fique dependente, é necessário

que haja financiamento que possibilite a instituição dominar a sua própria agenda de pesquisa científica e tecnológica (SANTOS, 2011).

Nesse sentido, é importante destacar que as pesquisas realizadas em laboratórios de empresas e de universidades possuem diferenças fundamentais. De um lado, a pesquisa em busca de produtos e lucro; de outro, a investigação sem foco econômico, que necessita de autonomia para trabalhar visando ao bem comum (GOERGEN, 2006).

“O desequilíbrio entre estas duas dimensões da moralidade (a finalidade privada e o interesse público) podem (sic) alimentar, de um lado, o despotismo cientificista ou, de outro, a censura arbitrária da pesquisa” (GOERGEN, 2015, p. 313). Somente a participação da sociedade, a discussão pública envolvendo diferentes atores sociais pode restabelecer esse equilíbrio.

É preciso, portanto, que uma pressão democrática e a participação cidadã apresentem à universidade questões sociais a serem incluídas nas agendas de pesquisa, muitas vezes dominadas pelos centros de poder econômico. A influência das empresas nas universidades prejudica essa democracia, pois faz exigências a pesquisadores (SANTOS, 2011).

No Brasil, a partir da Lei 9.394 (BRASIL, 1996), foi permitida a parceria entre universidades e empresas em busca de incentivos políticos e econômicos para as pesquisas. Essas parcerias com o setor produtivo fizeram surgir critérios de avaliação das universidades por meio da quantidade de produção científica e internacionalização, provocando a competitividade e a produtividade nas universidades (GOERGEN, 2015).

Dessa forma, a competência, a produtividade e a eficiência tornam-se valores voltados não mais ao social, mas ao econômico, numa visão neoliberal e tecnocrática da universidade. O conhecimento e a ciência são, então, produzidos e transmitidos pela lógica da economia de mercado, determinados por uma relação vertical entre empresas e pesquisadores universitários (DIAS SOBRINHO, 2015; GOERGEN, 2015).

Não se exclui a utilidade para a própria universidade de uma interação com o meio empresarial em termos de identificação de novos temas de pesquisa e de aplicação tecnológica e de análises de impacto. O importante é que a universidade esteja em condições de explorar esse potencial e para isso não pode ser posta numa posição de dependência e muito menos de

dependência ao nível da sobrevivência em relação aos contratos comerciais (SANTOS, 2011, p. 88).

É preciso, pois, discutir que papel deve-se esperar da universidade e da empresa na realização do desenvolvimento tecnológico. Nesse sentido, Santos *et al.* (2004) defendem a inclusão da participação cidadã plena na ciência e na tecnologia como um objetivo complexo e que precisa ser discutido, frente à visão empresarial da pesquisa.

É comum ouvirmos tanto por parte de representantes ligados ao mundo empresarial quanto por parte de representantes do governo que a universidade deve tornar-se produtiva. Entenda-se por isso que ela deve adaptar-se ao sistema econômico vigente e servir a ele. Identificar esse tipo de expectativa com o compromisso social da universidade pode representar uma grave falácia, na medida em que confunde os interesses de certos segmentos sociais com os da sociedade como um todo. Por essa razão, o desenvolvimento da ciência e da tecnologia não pode depender, a não ser suplementarmente, dos recursos de empresas privadas. Sempre que a universidade for operacional no sentido dos interesses privados, os recursos vindos desses segmentos serão canalizados para outras instituições (GOERGEN, 2006, p. 81).

Sem autonomia, a gestão universitária não consegue progredir, inclusive em avanços na ciência e na tecnologia. Para Souza (2010), é preciso que o governo dê autonomia acadêmica e administrativa às universidades e também recursos que fomentem as atividades de ensino, pesquisa e extensão. Em contrapartida, as universidades contribuem aos governos por meio de estudos e pesquisas que busquem melhorias em políticas públicas.

A universidade, seus pesquisadores e cientistas em geral têm uma responsabilidade social e, por isso, precisam refletir sobre a função da ciência e da tecnologia frente à sociedade, priorizando aquilo que trará respostas às necessidades da mesma. Isso porque a ciência muitas vezes não considerou o contexto social existente com a justificativa de manter-se neutra (GOERGEN, 2006).

Se, de um lado, a sociedade enxerga a universidade como única desenvolvedora de conhecimento; de outro, o ambiente acadêmico tem resistência para se abrir à discussão pública de suas atividades e pesquisas. Nesse contexto, a liberdade de pesquisa confunde-se com a relação entre o público e o privado, principalmente nos casos em que se utilizam recursos públicos. Mesmo diante dessa dualidade, os resultados de toda pesquisa devem buscar o bem comum (GOERGEN, 2015; SANTOS *et al.*, 2004).

Para Alperstedt e Andion (2017), estudos da sociologia da ciência abordam os objetivos, métodos e impactos sociais das pesquisas científicas e de seus resultados. Há uma necessidade de se discutir esse impacto e essa relevância da ciência dentro da própria comunidade acadêmica. Isso porque o impacto da ciência, na lógica atual, é medido por meio da quantidade de publicações acadêmicas, o que não evidencia o real objetivo social da ciência. Dessa forma, a pesquisa universitária acaba perdendo espaço para pesquisas realizadas fora do ambiente acadêmico.

A universidade pública precisa, portanto, recuperar a pesquisa com sentido e compromisso social, ou seja, recuperar o sentido primário da busca por conhecimento, da ciência e da educação (GOERGEN, 2015). Para isso, novas formas de pesquisa são possíveis, as quais envolvam além da comunidade universitária, a sociedade em geral.

Nesse sentido, Santos (2011) defende a pesquisa-ação como forma de legitimação da universidade por meio de projetos de pesquisa com participação de comunidades e organizações sociais que apresentem problemas a serem solucionados pelos resultados científicos. As preocupações da sociedade unem-se, dessa forma, com os interesses dos cientistas, os quais as transformam em conhecimento científico.

Juntamente com a pesquisa-ação, Santos (2011) aborda a ecologia de saberes como o incentivo a diálogos entre o conhecimento científico e o popular, entre cientistas e anciãos, indígenas, líderes comunitários, camponeses, pequenos agricultores, ou seja, pessoas e comunidades que tornem a universidade um ambiente de troca de saberes. Essa dinâmica “converte a universidade num espaço público de interconhecimento onde os cidadãos e os grupos sociais podem intervir sem ser exclusivamente na posição de aprendizes” (SANTOS, 2011, p. 77).

Nesse contexto, Santos (2011) apresenta as redes de pesquisa entre departamentos, entre pesquisadores e professores de escolas públicas, entre universidades do mesmo país e estrangeiras como forma de integração transnacional que fortaleça a pesquisa científica e a

conexão entre universidades, centros de pesquisa e meios de construção, promoção e divulgação do conhecimento científico e pedagógico.

Essa rede de universidades e pesquisas tem também como papel a democratização do conhecimento e da própria universidade, ao criar um vínculo político entre universidade e sociedade que afaste a ideia de universidade como “torre de marfim”. Pensar na pesquisa como aspecto central de todo curso universitário, como um ambiente político e de aprendizagem, em que cidadãos passam a ser vistos como partes da produção de conhecimento, exige uma relação transparente e democrática entre universidade e sociedade (DEMO, 2001; SANTOS, 2011).

Dessa maneira, as mudanças passam por “atribuir às universidades uma participação ativa na construção da coesão social, no aprofundamento da democracia, na luta contra a exclusão social e a degradação ambiental, na defesa da diversidade cultural” (SANTOS, 2011, p.73), assim como na superação das desigualdades sociais e na busca por soluções aos problemas da sociedade (MORHY, 2004).

Nesse sentido, Santos (2011), defende o incentivo a novas formas de pesquisa, ações que promovam a democratização do bem público e do bem universitário, ou seja, a contribuição da universidade para a análise coletiva das questões sociais, nacionais e mundiais. O desenvolvimento dos projetos de pesquisa é exercido de forma participativa, envolvendo não só a comunidade universitária, mas também organizações sociais e a sociedade como um todo, principalmente aqueles que possam se beneficiar dos resultados da pesquisa.

Dessa forma, a universidade, enquanto detentora de conhecimento científico, irá compreender o seu papel de agente de mudança e de transformação da sociedade e a necessidade de contribuir para o desenvolvimento social e econômico da sua região e do próprio país, a fim de que as pesquisas realizadas não permaneçam somente no meio científico, mas que sejam produtos de transformação da sociedade.

Nessa dinâmica, para que haja mudança na visão da pesquisa científica e tecnológica desenvolvida na universidade, a gestão universitária e, conseqüentemente, a gestão da pesquisa, são instrumentos e meios para buscar essa transformação. A gestão das universidades públicas necessita, portanto, de reflexão, crítica e ação sobre seus próprios processos, dinâmicas e paradigmas.

2.2.3 Gestão da pesquisa nas universidades públicas

As universidades públicas brasileiras, principalmente após a Reforma Universitária de 1968, passaram a organizar a sua estrutura de gestão acadêmico-administrativa básica por meio de órgãos superiores e órgãos setoriais. A estrutura de departamentos dividia os docentes em áreas do conhecimento, numa tentativa de padronizar a estrutura organizacional das instituições. Mesmo após as alterações trazidas pela Constituição (BRASIL, 1988), garantindo autonomia administrativa e financeira para as universidades, a maior parte das instituições continua se organizando dessa forma (MACHADO, 1998).

Os órgãos superiores e setoriais são compostos por órgãos deliberativos e órgãos executivos. Como órgãos deliberativos superiores, as universidades adotam os conselhos universitários, os conselhos de curadores e os conselhos ou câmaras de ensino, pesquisa e extensão. Esses órgãos são os responsáveis por tomar as decisões e deliberar sobre os assuntos que lhe competem. Em nível de execução, a reitoria, na figura do reitor, e as pró-reitorias e unidades administrativas e de apoio são os setores responsáveis por executar e operacionalizar as deliberações dos órgãos superiores, articulando-se com os órgãos setoriais. Da mesma maneira, a estrutura dos órgãos setoriais adota também os órgãos deliberativos, como os conselhos da unidade e do departamento e os colegiados de curso, e os órgãos de execução, como a chefia de departamento, a coordenação do curso, etc. (MACHADO, 1998).

Essa estrutura voltada aos órgãos deliberativos evidencia o caráter democrático e de decisão colegiada da gestão universitária e possibilita que as decisões sejam tomadas de forma democrática, com uma análise ampla dos temas e com maior representatividade de todos os atores envolvidos nos processos tanto acadêmicos quanto administrativos (SOUZA, 2010; MACHADO, 1998).

Em contrapartida, Machado (1998) evidencia como desvantagem desse sistema a morosidade no processo de tomada de decisão e a dificuldade de se alcançar um consenso de todos os envolvidos, assim como de contar efetivamente com a participação de todos.

Paralelamente à estrutura de órgãos superiores e setoriais, as universidades também tendem a se estruturar por meio de projetos, principalmente de pesquisa e extensão, os quais podem envolver pessoas de diferentes departamentos e até de outras instituições. O coordenador do projeto normalmente é o responsável por realizar a gestão da

concepção e da execução do projeto de pesquisa ou de extensão (MACHADO, 1998).

Além da gestão por projetos, após a consolidação dos grupos de pesquisa, por meio do Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil (DGP), do CNPq, essa estrutura já existente nas universidades consolidou-se por meio da formalização na plataforma do CNPq. O DGP foi criado como um instrumento para troca de informações pela comunidade científica, pois une dados sobre pessoas, linhas de pesquisa, produções e parcerias dos grupos de pesquisa do Brasil. Nos grupos, os docentes pesquisadores passaram a estruturar seus projetos em torno de equipes compostas por docentes, estudantes de graduação e pós-graduação e técnicos (CNPQ, 2018).

Diante do fortalecimento da pesquisa, intensificado pelas políticas de fomento e apoio a partir dos anos 2000, intensifica-se também essa estrutura de gestão da pesquisa nas universidades, assim como as políticas institucionais de apoio à pesquisa. As universidades passam a catalogar e registrar os seus grupos de pesquisa na plataforma do CNPq, o que também era exigido para a solicitação de financiamentos nas agências de fomento, como o próprio CNPq (GUIMARÃES, 2002; MENEZES, 2008).

Mediante a articulação entre a gestão institucional e os pesquisadores, a gestão da pesquisa na universidade é realizada por meio dos órgãos superiores deliberativos - normalmente as câmaras de pesquisa -, e executivos - pró-reitorias ou departamentos de pesquisa -, e por meio dos órgãos setoriais deliberativos - câmaras de pesquisa ou o próprio conselho da unidade - e executivos - coordenações de pesquisa e grupos de pesquisa.

A gestão da pesquisa nas universidades públicas, portanto, acontece na prática por meio da articulação entre órgãos de gestão institucional e a gestão realizada pelos próprios pesquisadores e líderes de grupo de pesquisa. Essa articulação prescinde de diálogo entre os diferentes atores, entre as áreas do conhecimento, levando em conta suas especificidades, na busca por uma gestão que fortaleça a pesquisa e o seu papel nessa instituição social que é a universidade.

Para concluir este tópico, cumpre observar que a fundamentação aqui apresentada foi imprescindível não só para a compreensão do tema e do fenômeno estudado, como também para a estruturação dos procedimentos metodológicos, esclarecidos a seguir, e para a conseqüente análise e discussão.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Os aspectos metodológicos podem adquirir diversas formas, de acordo com as especificidades de cada pesquisa. Quando se trata de um trabalho acadêmico, segue-se um roteiro base em que o primeiro passo é identificar um problema científico, o segundo passo é tratar esse problema mediante um método científico, e, por último, devolver esse problema transformado pela reflexão do pesquisador (SANTOS, 2004).

Os aspectos de metodologia empregados em um trabalho científico partem de uma visão de mundo daquele que está pesquisando um fenômeno, ou seja, o paradigma no qual o trabalho está baseado. Esta pesquisa teve como pilar o paradigma interpretativista, o qual considera a interação entre sujeito e objeto, levando em conta a subjetividade do fenômeno estudado. Ao partir de uma epistemologia construtivista, essa visão preocupa-se com a interpretação dos fatos e não apenas com o fato em si, assim como com o contexto social do pesquisador e dos pesquisados (SACCOL, 2009).

É esse paradigma que guiou os métodos e os instrumentos utilizados na pesquisa aqui descrita. Ao partir de um estudo de um fenômeno que está pautado em um contexto social, percebe-se a sua subjetividade, ao considerar a realidade compartilhada e transformada por meio da interação social entre diferentes pessoas e suas visões, crenças e intenções (MOREIRA e CALEFFE, 2008; SACCOL, 2009). Ao tomar como base essa visão da pesquisa, podem-se elencar diversas formas, métodos e instrumentos de coleta e análise de dados para a realização do estudo.

Toda pesquisa, de acordo com Moreira e Caleffe (2008), necessita de uma revisão da literatura, em que o pesquisador busca aquilo que já foi estudado e publicado sobre o tema de seu trabalho. Essa etapa exploratória tem como objetivo evidenciar a necessidade de pesquisar sobre o problema proposto, assim como considerar aquilo que já foi estudado sobre o tema e sobre a própria pesquisa a se realizar, apoiando-se no conhecimento já construído. Após a etapa exploratória, o pesquisador dispõe de métodos para a realização da sua investigação.

As técnicas e os instrumentos empregados neste trabalho foram, portanto, escolhidos pela pesquisadora por acreditar que permitiriam o alcance dos objetivos da pesquisa. Isso porque, segundo Quivy e Campenhoutd (2005), os métodos precisam ser utilizados com rigor epistemológico, porém devem fornecer flexibilidade face aos objetivos e modelos de análise de cada pesquisa. Quando se coloca em prática o

método é que o pesquisador verifica a sua pertinência e, se preciso for, complementa-o ou faz os ajustes necessários em sua pesquisa.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa realizada caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, pois teve como motivação a busca pela solução de um problema prático, caracteriza-se, além disso, como explicativa, qualitativa e como um estudo de caso. As pesquisas explicativas são aquelas em que o pesquisador busca identificar as questões que envolvem um fato, fenômeno ou processo, ou seja, tenta “identificar os fatores que contribuem para sua ocorrência ou o determinam” (SANTOS, 2004, p. 26).

Nesse tipo de pesquisa, o objetivo vai além das aparências para então mergulhar no conhecimento e na subjetividade do fenômeno. Para Moreira e Caleffe (2008, p. 70), a pesquisa explicativa tem o objetivo principal de identificar “fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos”.

Já, a pesquisa qualitativa é aquela que analisa cenários difíceis de mensurar de forma numérica, utilizando dados verbais e técnicas de entrevistas e observação a fim de levantar as perspectivas dos atores envolvidos. Além disso, a pesquisa qualitativa permite a análise de contexto e das circunstâncias da mensagem (MOREIRA e CALEFFE, 2008; BARDIN, 2011).

De acordo com Triviños (1987), a pesquisa qualitativa passou a considerar também o contexto social, a prática e a função transformadora da construção de conhecimento, porém cada pesquisa deve apoiar-se em seu referencial teórico. Para o autor, esse tipo de pesquisa preocupa-se não só com os resultados ou o produto final, mas também com o processo do fenômeno estudado.

Na pesquisa de campo, o pesquisador realiza a coleta de dados no local onde ocorrem os processos a serem analisados, podendo ser realizada por meio de observação, levantamento ou estudo de caso. (SANTOS, 2004).

A presente pesquisa foi realizada em instituição específica (Universidade Federal de Santa Catarina), configurando-se assim como um estudo de caso, o qual torna possível o extenso e detalhado conhecimento do fenômeno investigado. O estudo de caso tem como objetivo aprofundar o tema em uma unidade, ou em um objetivo específico, que pode ser um fato, fenômeno ou processo, o qual é analisado com profundidade. A complexidade do estudo de caso está

ligada às bases teóricas apontadas no referencial bibliográfico da pesquisa (SANTOS, 2004; TRIVIÑOS, 1987).

A pesquisa aqui descrita caracteriza-se, por fim, de acordo com Triviños (1987), em um estudo de caso histórico-organizacional, o qual analisa o caso de uma instituição, a partir da coleta de dados em publicações e em documentos institucionais, e do depoimento dos envolvidos na pesquisa, mediante a realização de entrevistas.

3.2 COLETA DE DADOS

A coleta dos dados foi realizada por meio de métodos práticos com objetivo de levantar os dados e as informações necessários para o desenvolvimento do estudo do fenômeno, junto aos grupos, pessoas, documentos relacionados a ele. Esse instrumento de coleta varia de acordo com as singularidades de cada pesquisa e deve ser escolhido de acordo com os seus objetivos geral e específicos, a fim de responder ao problema (SANTOS, 2004; RUDIO, 2003).

Neste trabalho, a coleta de dados passou por duas etapas (Quadro 3), além da etapa exploratória de revisão bibliográfica. A primeira coleta foi realizada por meio de documentos de gestão e regulamentos. Após essa fase, foram coletados dados por meio de entrevista semiestruturada, que consiste em uma lista de questões perguntas das quais as respostas trarão as informações para alcançar os objetivos da pesquisa proposta (RUDIO, 2003).

Quadro 3 – Objetivos da pesquisa e seus instrumentos de coleta

Objetivos específicos	Instrumentos de Coleta
Descrever a política pública de pesquisa no contexto da Universidade Federal de Santa Catarina	Documentos e regulamentos; entrevistas semiestruturadas
Identificar a política, as diretrizes e a estrutura da pesquisa na UFSC	Documentos e regulamentos; entrevistas semiestruturadas
Analisar as ações – práticas, avanços e limites – da gestão da pesquisa na UFSC	Documentos e regulamentos; entrevistas semiestruturadas
Apresentar sugestões para a gestão da pesquisa na UFSC, na perspectiva da universidade como instituição social	Documentos e regulamentos; entrevistas semiestruturadas

Fonte: Elaborado pela Autora (2018)

A utilização de documentos informativos, relatórios de gestão, textos oficiais, regulamentos, arquivos de órgãos públicos caracterizam a pesquisa documental (SANTOS, 2004). Essa análise documental foi realizada para a construção das bases a fim de atender aos objetivos da pesquisa. Os documentos utilizados foram aqueles que regulamentam e estabelecem a política de gestão da pesquisa na UFSC, como o estatuto (UFSC, 2016) e o regimento da universidade (UFSC, 2019a), o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) (UFSC, 2015), a Resolução de Pesquisa (UFSC, 2014) e as demais normativas da pesquisa na instituição (UFSC, 2018a), assim como o *site* da Pró-Reitoria de Pesquisa (Propesq) (UFSC, 2018).

Após a etapa de análise documental, foram realizadas as entrevistas semiestruturadas. A diferença fundamental da entrevista é a possibilidade de interação verbal entre pesquisador e sujeito da pesquisa. Os formulários de entrevistas foram compostos por perguntas abertas ou tópicos, apresentados em uma sequência lógica, que permitissem, de forma organizada, a condução da entrevista para o alcance dos resultados pretendidos (RUDIO, 2003).

As entrevistas semiestruturadas são entrevistas padronizadas que partem de um roteiro com os temas a serem discutidos, como forma de controle e condução por parte do pesquisador, mas que permitem alterações entre diferentes sujeitos da pesquisa, ou durante o andamento das entrevistas. Esse tipo de roteiro aceita que o entrevistado tenha liberdade para responder às questões propostas e que o entrevistador faça esclarecimentos em caso de dúvidas, porém também permite, por meio do roteiro ou protocolo de entrevista, certo distanciamento (MOREIRA e CALEFFE, 2008).

Os sujeitos da pesquisa, como pode ser verificado no Quadro 4 (Sujeitos da Pesquisa), foram elencados em dois grupos: membros da Pró-Reitoria de Pesquisa da UFSC (Propesq) – órgão de gestão institucional de pesquisa – definidos como o Pró-Reitor de Pesquisa, o Superintendente de Pesquisa, e os Coordenadores de áreas da Propesq; e pesquisadores dos centros de ensino da UFSC, definidos como os líderes de grupo de pesquisa de cada unidade e, no caso dos *campi*, os seus respectivos Coordenadores de Pesquisa.

Quadro 4 – Sujeitos da pesquisa

Órgão	Sujeito
Pró-Reitoria de Pesquisa	Pró-Reitor de Pesquisa
	Superintendente de Pesquisa
	Coordenador Administrativo e Financeiro
	Coordenador de Fomento e Apoio à Pesquisa
	Coordenador do Programa Institucional de Iniciação Científica e Tecnológica
	Coordenador de Projetos Institucionais
Unidades de Ensino	Líder de grupo de pesquisa do Centro de Ciências Agrárias – CCA
	Líder de grupo de pesquisa do Centro de Ciências Biológicas – CCB
	Líder de grupo de pesquisa do Centro de Comunicação e Expressão – CCE
	Líder de grupo de pesquisa do Centro de Ciências Jurídicas – CCJ
	Líder de grupo de pesquisa do Centro de Ciências da Saúde – CCS
	Líder de grupo de pesquisa do Centro de Desportos – CDS
	Líder de grupo de pesquisa do Centro de Ciências da Educação – CED
	Líder de grupo de pesquisa do Centro de Filosofia e Ciências Humanas – CFH
	Líder de grupo de pesquisa do Centro de Ciências Físicas e Matemáticas – CFM
	Líder de grupo de pesquisa do Centro Socioeconômico – CSE
	Líder de grupo de pesquisa do Centro Tecnológico – CTC
	Coordenador de pesquisa do Centro de Ciências, Tecnologia e Saúde – Araranguá
	Coordenador de pesquisa do Centro de Blumenau
	Coordenador de pesquisa do Centro de Ciências Rurais – Curitibanos
	Coordenador de pesquisa do Centro Tecnológico de Joinville
TOTAL	21

Fonte: Elaborado pela Autora (2018)

A determinação dos sujeitos baseou-se nos objetivos geral e específicos do trabalho para que fosse possível verificar como ocorre a gestão da pesquisa na UFSC e as práticas dessa gestão, tanto em nível institucional, por meio da percepção dos membros da Pró-Reitoria de

Pesquisa, como no nível em que a pesquisa é realizada, no grupo de pesquisa e nas próprias unidades de ensino, pelos professores pesquisadores, culminando em uma análise do olhar institucional e do olhar prático da gestão da pesquisa na UFSC.

Para que fosse possível ter uma visão geral de todas as unidades de ensino que compõem a Universidade, foram definidos como sujeitos os líderes dos grupos de pesquisa registrados no Diretório de Grupos de Pesquisa no Brasil (DGP) do CNPq (CNPq, 2018) com o maior número de pesquisadores por unidade de ensino do *campus* sede da UFSC (Florianópolis). Para isso, foram utilizados os seguintes filtros: grupos de pesquisa com *status* de "certificado" no DGP até dia 12 de outubro de 2018; grupos de pesquisa com líderes lotados em cada centro de ensino da UFSC; grupos com maior número de pesquisadores registrados no CNPq; líderes professores efetivos da instituição, exigência da UFSC para ser líder de grupo de pesquisa (UFSC, 2018).

Nessa verificação quanto aos grupos de pesquisa, levando em conta as exigências da própria UFSC, foram eliminados três grupos cujos líderes eram professores voluntários, ou seja, inativos, e um grupo cujo *status* foi alterado para 'em preenchimento' durante o decorrer da pesquisa (até 12/10). Além disso, em um dos centros de ensino, a análise dos grupos de pesquisa registrados no DGP resultou em dois grupos com a mesma quantidade de pesquisadores e, por isso, entrou-se em contato com os líderes desses dois grupos.

No que tange aos demais *campi* da UFSC – Araranguá, Blumenau, Curitiba, Joinville – foram selecionados os seus coordenadores de pesquisa; haja vista que, como os *campi* são ainda recentes na instituição, não havia um número significativo de grupos de pesquisa liderados por professores desses locais, muitos inclusive são pesquisadores registrados em grupos liderados por docentes do *campus* Florianópolis. Foi determinante para essa escolha o fato de os coordenadores de pesquisa possuírem um olhar não só para as questões que envolvem o *campus*, mas também para a gestão institucional de pesquisa, pois são os representantes de seus *campi* na Câmara de Pesquisa da UFSC, o que também contribuiu para a viabilidade da realização da entrevista com a vinda deles a Florianópolis para as reuniões da Câmara.

Isso posto, foram identificados, então, 22 sujeitos para as entrevistas. O primeiro contato foi realizado via correio eletrônico, solicitando a colaboração dos pesquisadores para a sua participação no estudo. Nesse *e-mail*, foi solicitado que os professores confirmassem se eram efetivamente líderes do grupo e, caso fossem e estivessem

dispostos a participar da pesquisa, informassem a data disponível para a realização da entrevista. Com os membros da Propesq, o contato foi realizado pessoalmente.

A partir desse primeiro contato, foram obtidas 17 respostas, sendo que um pesquisador respondeu que não poderia participar da entrevista. Aos sujeitos que não se manifestaram, foi reencaminhado o e-mail, porém apenas houve retorno de um professor. Dessa forma, foram realizadas no total 17 entrevistas, compreendendo líderes de grupos de pesquisa de todas as áreas do conhecimento. As entrevistas foram realizadas no período de 23 de outubro a 19 de novembro de 2018, e as transcrições foram realizadas durante o mesmo período.

As entrevistas tiveram duração média de 30 minutos, sendo que a mais rápida durou 13 minutos e 44 segundos, e a mais longa uma hora, três minutos e 17 segundos. O tempo total de entrevistas foi de oito horas, quarenta e oito minutos e trinta segundos, as quais foram totalmente transcritas, utilizando-se como referência de codificação a letra P com os números de 1 a 11 para os pesquisadores, e as letras PP com os números de 1 a 6 para os membros da Propesq.

As entrevistas foram pautadas em dois roteiros com perguntas abertas, baseadas nos temas de análise e nos objetivos específicos propostos. Apoiando-se nas teorias e nos principais pontos apresentados na fundamentação teórica, foram formuladas as questões de pesquisa ou questões norteadoras (TRIVIÑOS, 1987). Os roteiros aplicados nas entrevistas aos membros da Pro-Reitoria de Pesquisa e aos representantes de cada unidade de ensino estão descritos nos Apêndices deste trabalho (Apêndice A – Roteiro de entrevista semiestruturada Pró-Reitoria de Pesquisa e Apêndice B – Roteiro de entrevista semiestruturada Pesquisadores), assim como o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice C - TCLE), assinado por todos os entrevistados.

Para Triviños (1987), os roteiros de entrevistas são instrumentos neutros que se transformam na medida em que o pesquisador os enriquece por meio das bases teóricas em que se apoia. A entrevista semiestruturada é um dos principais instrumentos apontado pelo autor para pesquisas qualitativas, pois permite a presença do pesquisador ao mesmo tempo em que dá a liberdade necessária ao sujeito da investigação, o qual contribuirá para o desenvolvimento da pesquisa. As perguntas partem do estudo prévio sobre o fenômeno social estudado, devem tornar possível a reflexão e abrir espaço para uma análise e interpretação dos significados, da essência e das ideias do sujeito. “A entrevista semiestruturada favorece não só a descrição dos fenômenos

sociais, mas também sua explicação e a compreensão de sua totalidade” (TRIVIÑOS, 1987, p. 152).

Durante a entrevista semiestruturada, o pesquisador aponta os questionamentos, com liberdade para alterar a ordem das perguntas e realizar esclarecimentos, enquanto dá também liberdade para o entrevistado. Esse método, associado a um instrumento de análise de conteúdo, permite que o investigador extraia informações e reflexões do processo (QUIVY e CAMPENHOUDT, 2005).

Seguindo essa lógica, foram realizadas as entrevistas para o levantamento dos dados, cujo processo de análise encontra-se a seguir.

3.3 ANÁLISE DE DADOS

O processo de análise e interpretação de dados é realizado com a finalidade de organizar, tabular e classificar o aglomerado de respostas obtidas a partir da coleta das informações. Para a classificação são utilizados critérios para selecionar e reunir informações em grupos baseados nos interesses da pesquisa (RUDIO, 2003).

Para isso, o pesquisador faz uso de técnicas e instrumentos que o auxiliem a analisar os dados coletados para, assim, interpretá-los e fazer as comparações necessárias e apropriadas a fim de alcançar os resultados da pesquisa. São muitas as técnicas disponíveis para realizar a análise de dados de pesquisa, podendo ser escolhidas mais de uma (MOZZATO e GRZYBOVSKI, 2011; RUDIO, 2003).

Para a análise de dados do estudo apresentado neste trabalho, foi utilizada a análise de conteúdo proposta por Bardin (2011). Esse tipo de análise abrange um conjunto de técnicas que leva em consideração o conteúdo, procurando conhecer aquilo que está por trás da mensagem, por meio da análise das comunicações. O objetivo foi obter indicadores que permitissem a categorização dos dados coletados, a qual permite identificar as ideias convergentes e divergentes e fazer a ligação entre os objetivos do estudo e seus resultados.

Na análise de conteúdo, segundo Bardin (2011), o pesquisador desenvolve uma maneira de tratar os dados de forma a enriquecer seus resultados e a gerar interpretação, por meio da fala, das significações e da forma como o conteúdo se apresenta. Ao debruçar-se sobre o conteúdo das mensagens, o pesquisador busca compreender não só as palavras da mensagem, mas o contexto social e histórico envolvido.

Esse conjunto de técnicas permite ao pesquisador trabalhar os dados brutos advindos da coleta, realizando uma análise produtiva das mensagens que permita subjetividade com rigor científico. Nos critérios

estabelecidos após a coleta de dados, o pesquisador realiza a leitura dos dados como um todo para, assim, localizar tendências e estabelecer as categorias da pesquisa. Quando o pesquisador passa a identificar as questões centrais e os padrões destacados nas entrevistas, pode explorá-los e relacioná-los com o tema e os objetivos da pesquisa, a fim de gerar a base para respondê-los. Dessa forma, os dados semelhantes são agrupados por aproximação de elementos, para, ao final, estabelecer a categoria e dar a ela um título (MOZZATO e GRZYBOVSKI, 2011; MOREIRA e CALEFFE, 2008; BARDIN, 2011).

De acordo com Bardin (2011), em casos de coleta de dados por meio de entrevistas, há certa dificuldade de estabelecer um quadro único de categorias, pois há maior variedade no material coletado. Assim, o pesquisador precisa estabelecer uma visão geral ou trabalhar com aspectos específicos.

A análise de conteúdo possui três etapas: a pré-análise, em que os dados são organizados e preparados, a exploração do material coletado, em que os dados são codificados, enumerados de acordo com as regras estabelecidas na primeira etapa, e o tratamento e interpretação dos resultados, no qual o pesquisador propõe inferências e interpretações de acordo com os objetivos de sua pesquisa (BARDIN, 2011).

Segundo Mozzato e Grzybovski (2011), apesar de ter sido desenvolvida em sua essência para pesquisas com abordagens quantitativas, a análise de conteúdo é um método viável para pesquisas qualitativas, apresentando-se como potencial para o desenvolvimento de uma visão crítica e reflexiva no campo da administração, principalmente nesse tipo de abordagem. É, portanto, uma técnica legitimada nas pesquisas em administração e mostra-se pertinente aos estudos qualitativos das organizações, pois permite que o pesquisador amplie sua visão ao longo do processo, interpretando as variáveis e realizando inferências, que podem ser baseadas em indicadores quantitativos ou não.

A análise de conteúdo apresenta-se como um método ideal para interpretação de entrevistas semiestruturadas, uma vez que oferece os aspectos metodológicos e científicos necessários ao mesmo tempo em que permite um aprofundamento no objeto de estudo. Além disso, por meio dessa técnica, é possível realizar um exame das estratégias e lógicas de funcionamento de uma organização e de um acontecimento específico, assim como de suas consequências (QUIVY e CAMPENHOUDT, 2005).

A análise e a interpretação dos dados da pesquisa ora apresentada foram, portanto, baseadas nas visões de Bardin (2011) e Triviños

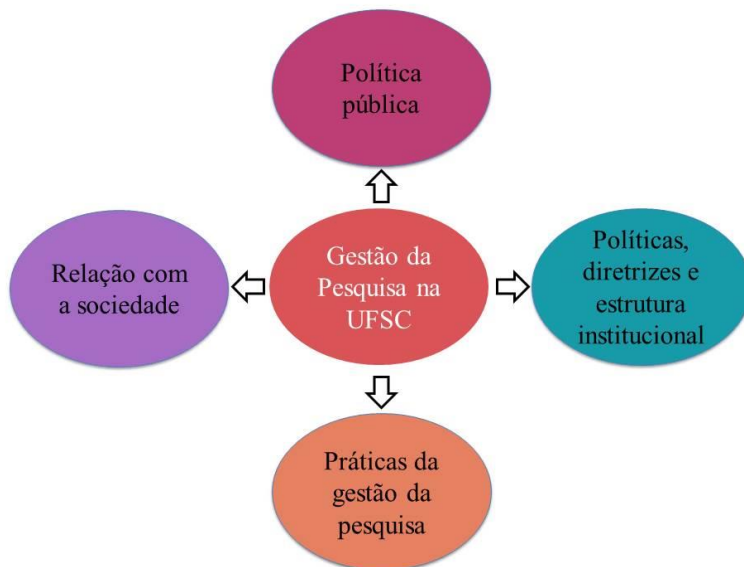
(1987), isto é, foram realizadas de acordo com as seguintes fases: leitura atenta da transcrição das entrevistas; destaque dos pontos convergentes com a fundamentação teórica; listagem das respostas por perguntas e/ou temas; análise preliminar das respostas, destacando convergências e divergências; classificação de acordo com as teorias e consequente categorização das respostas, para realização de um esquema de interpretação e perspectivas do fenômeno. Enfim, os resultados alcançados apoiaram-se na análise das respostas, na fundamentação teórica e na experiência pessoal da pesquisadora.

Para a realização da análise do conteúdo expresso nas entrevistas com os sujeitos da pesquisa, retomou-se o problema de pesquisa e os objetivos – geral e específicos –, assim como os pontos principais da fundamentação teórica, a qual serviu como base no momento da análise, para a identificação de pontos específicos de interesse e possíveis interpretações. Nesta fase, estabeleceram-se relações entre o conteúdo coletado nas falas dos entrevistados, a própria experiência e percepção da pesquisadora sobre o fenômeno e a teoria identificada nos textos que já debateram sobre o tema (ALVES e SILVA, 1992).

Dessa forma, com o objetivo de compreender a gestão da pesquisa na UFSC, a partir da percepção dos gestores e dos pesquisadores, a análise de conteúdo (BARDIN, 2011), em conformidade com os objetivos deste trabalho, possibilitou elencar os temas principais a serem utilizados na apresentação dos resultados e na sua discussão.

Os temas estabelecidos com base nos objetivos específicos do trabalho foram, portanto, conforme apresentado na Figura 1 (Temas de análise): a política pública de pesquisa no contexto da UFSC; a pesquisa na UFSC – políticas, diretrizes e estruturas; as práticas da gestão da pesquisa na UFSC e as reflexões sobre o papel da universidade como instituição social – a relação da pesquisa produzida na UFSC com a sociedade.

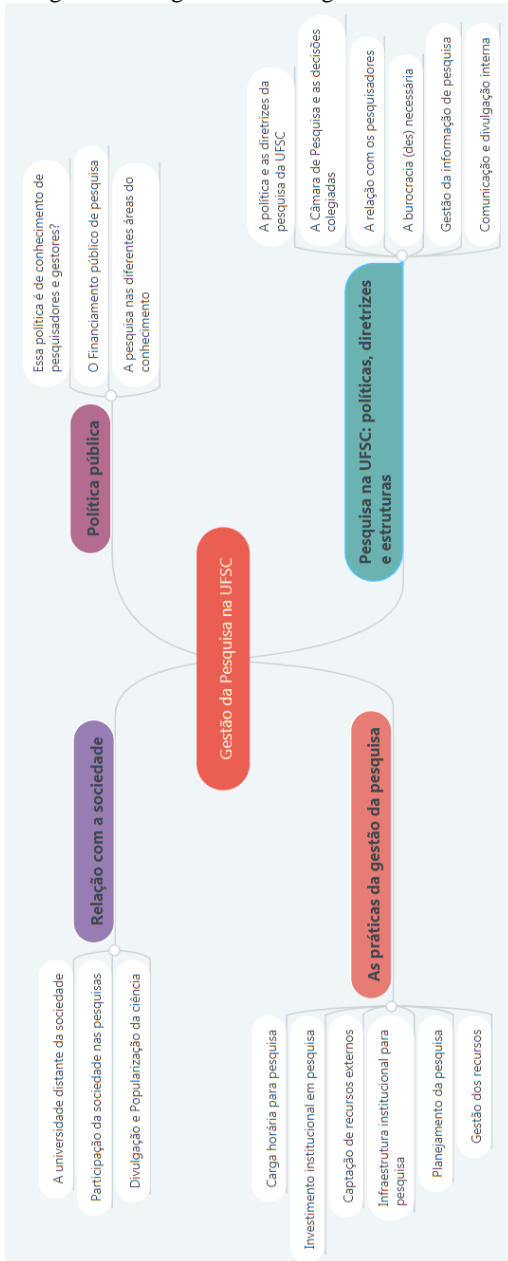
Figura 1 – Temas de análise



Fonte: Elaborada pela Autora (2018)

Por conseguinte, cada tema foi subdividido em categorias de análise, estabelecidas com base nas respostas encontradas nas entrevistas com os sujeitos da pesquisa, de acordo com a categorização pós-coleta dos dados (BARDIN, 2011). Essas categorias, alocadas em conformidade com os temas de análise, estão especificadas na Figura 2 (Diagrama das categorias de análise).

Figura 2 - Diagrama das categorias de análise



Fonte: Elaborada pela Autora (2018)

A Figura 3, assim, resume o fluxo metodológico da pesquisa, a qual, fundamentando-se nos principais pontos discutidos na teoria, estudou o caso da UFSC a partir de uma análise documental e de uma análise de conteúdo das entrevistas semiestruturadas realizadas com gestores e pesquisadores da Instituição.

Figura 3 – Fluxo metodológico da pesquisa



Fonte: Elaborada pela Autora (2018)

Assim, a partir das categorias elencadas na análise de conteúdo, com base nos assuntos mais abordados nas entrevistas realizadas com os sujeitos da pesquisa, e da análise dos documentos de gestão e regulamentos da instituição pesquisada, foi possível completar a análise dos dados, cujos resultados e discussão encontram-se a seguir.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo apresenta a análise dos resultados encontrados na investigação realizada. Para melhor compreensão da pesquisa, inicialmente é apresentado um breve histórico do objeto de estudo, a Universidade Federal de Santa Catarina; na sequência, a pesquisa propriamente dita, em cuja descrição são elencados os resultados encontrados nas entrevistas, de acordo com as categorias de análise, e apresentadas, concomitantemente, a política, as diretrizes e as estruturas de gestão da pesquisa na instituição.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO PESQUISADA: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

A história da Universidade Federal de Santa Catarina remonta à Faculdade de Direito de Santa Catarina, fundada na década de 1930 e federalizada na década de 1950, a partir da Lei da Federalização das Faculdades de Direito, aprovada em 1951 no Congresso Nacional. Entre 1952 e 1954, a possibilidade de federalizar a Faculdade foi estudada e discutida pelos seus membros (LIMA, 2000).

Após discussões e apresentado o projeto, o então presidente Juscelino Kubitschek de Oliveira sancionou a Lei nº 3.038/56, tornando a Faculdade de Direito de Santa Catarina uma instituição federal. Naquela então faculdade já surgia a ideia de uma universidade no estado, para a qual alguns defendiam uma instituição pública, e outros, uma privada (LIMA, 2000).

Na busca pela universidade, o terreno da Fazenda Assis Brasil, no bairro Trindade em Florianópolis, foi doado pelo estado para que fosse construído o *campus* da universidade em Santa Catarina, deixando a dúvida se a instituição deveria ser estadual ou federal. Com a visão de que o governo federal daria maiores subsídios para a universidade, a proposta foi desenvolvida na busca pela universidade federal no estado (LIMA, 2000).

O projeto de lei de criação da Universidade de Santa Catarina foi encaminhado para a Presidência da República em cinco de agosto de 1960, enviado ao Congresso Nacional em outubro, onde tramitou até a sessão extraordinária marcada em um sábado. Após aprovação do congresso, o Presidente Juscelino Kubitschek sancionou, em 18 de dezembro de 1960, a Lei nº 3.849, criando a Universidade (LIMA, 2000).

Segundo Lima (2000), no ano seguinte, a implantação real da universidade deu-se por meio de processos de nomeação de servidores, pelo desenvolvimento de orçamentos e pela transferência de patrimônio, além da doação do terreno designado para o *campus* - do estado para a União. Nessa época, já se pensava na necessidade de uma administração bem organizada e eficiente para dar apoio à área acadêmica.

O Conselho Universitário foi criado com representantes de cada faculdade integrante da nova universidade, as quais elegeram os seus diretores e representantes: Faculdade de Direito; de Ciências Econômicas; de Farmácia; de Odontologia; de Filosofia e de Medicina. A primeira aula magna realizada pela Universidade de Santa Catarina aconteceu no dia 15 de março de 1962 (LIMA, 2000).

Em 1965, por meio da Lei 4.759 (BRASIL, 1965), a então Universidade de Santa Catarina passa a ser nomeada Universidade Federal de Santa Catarina. O fim dos anos 60 evidenciou um crescimento da instituição, época também marcada pela repressão aos estudantes, consequência da ditadura instaurada no País (NECKEL e KÜCHLER, 2010).

Com a reforma universitária de 1968, a UFSC passou a contar com um vestibular único e unificado, sendo a primeira universidade do Brasil a aplicá-lo, em janeiro de 1970. A Reforma também trouxe alterações como a utilização do semestre na organização das disciplinas, a matrícula por disciplina, os créditos e o sistema de pré-requisitos (NECKEL e KÜCHLER, 2010).

A administração da universidade também teve alterações decorrentes da Reforma, os setores administrativos passaram a centralizar as decisões, tornaram-se mais burocráticos e as unidades acadêmicas menos autônomas. Entre 1970 e 1980 destacam-se os movimentos estudantis e sua organização de eventos culturais, palestras, debates, *shows*, *saraus* e festas, unindo os estudantes em movimentos culturais e atividades políticas, embora houvesse limitações impostas pelo governo militar (NECKEL e KÜCHLER, 2010).

A década de 1980 marca o início da expansão da pós-graduação e da pesquisa na UFSC, além da participação da universidade na implementação de centros de tecnologia no estado, intensificando as pesquisas científicas e tecnológicas realizadas na instituição. Também foi um período de crescimento das atividades de extensão, contribuindo para fortalecer a relação da Universidade com a comunidade em seu entorno (UFSC, 2019).

Na década de 80 e início dos anos 90, a administração da universidade incentivou projetos que fortalecessem a identidade da

instituição e o seu desenvolvimento, assim como a relação com a sociedade tanto local quanto nacional. Nessa relação, a UFSC leva em conta a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão e o seu papel para a popularização da ciência, para a reflexão crítica e para o desenvolvimento do país (NECKEL e KÜCHLER, 2010).

De acordo com Neckel e Kuchler (2010), o período entre 1996 e 2000 trouxe, diante das questões políticas nacionais, uma dificuldade para a expansão da Universidade, período marcado por greves e movimentos estudantis e de trabalhadores. Já, na década de 2000, com as alterações nas políticas públicas, inicia-se um processo de expansão das universidades, alcançando também a UFSC.

Com apenas um *campus* universitário, na instituição sede em Florianópolis, a partir dos recursos do REUNI, a UFSC avança para um processo de interiorização para outras regiões do estado. Como resultado desse processo, a Universidade inicia as aulas em três novos *campi* em 2009, nos municípios de Araranguá, Curitibanos e Joinville, com cursos voltados às vocações de suas regiões. Quatro anos mais tarde, é instalado um novo *campus*, na cidade de Blumenau (UFSC, 2019; NECKEL e KÜCHLER, 2010).

Hoje, a UFSC, com seus cinco *campi*, é formada por uma comunidade de mais de cinquenta mil pessoas, que compreendem professores, técnicos-administrativos em educação e estudantes de graduação, pós-graduação e ensino básico. São mais de 46.000 alunos, aproximadamente 2.600 docentes e 3.000 técnicos, 119 cursos de graduação, 65 de mestrado acadêmico, 19 de mestrado profissional e 56 de doutorado (UFSC, 2019).

Com o *slogan* Conhecimento produzindo Cidadania, a UFSC atua da educação infantil à pós-graduação, aliando ensino, pesquisa e extensão, com a missão de formar cidadãos para uma sociedade justa e democrática, afirmando-se como instituição social (UFSC, 2019).

A Universidade tem por finalidade produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida (UFSC, 2016, p.2).

Nessa direção, destacam-se as pesquisas científicas e tecnológicas realizadas na instituição. Em 2018, foram realizados aproximadamente 3.000 projetos de pesquisa na UFSC. Esses projetos resultam em trabalhos científicos e tecnológicos realizados por cerca de 600 grupos de pesquisa registrados pela instituição no DGP. A UFSC tem na pesquisa uma atividade indissociável do ensino e da extensão, com o objetivo de produzir e ampliar conhecimento (UFSC, 2019; 2015).

Nessa perspectiva, considerando a pesquisa como um dos pilares da universidade, os próximos tópicos apresentam, com base no estudo aqui proposto – nos temas e nas categorias analisadas –, os resultados encontrados nas entrevistas realizadas com gestores e pesquisadores da UFSC.

4.2 A POLÍTICA PÚBLICA DE PESQUISA NO CONTEXTO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

A política pública de pesquisa nas universidades, conforme apresentado na fundamentação teórica do presente trabalho, está baseada na Constituição (BRASIL, 1988) e na LDB (BRASIL, 1996), que apontam a pesquisa científica e tecnológica como um dos pilares da universidade. A partir dessa legislação, o país estabelece, por meio de programas, leis, planos nacionais, a política de pesquisa nas universidades.

O primeiro tema apresentado como resultado da análise das entrevistas, então, diz respeito ao contexto nacional, ou seja, como os respondentes percebem a política pública de pesquisa nas universidades, o que compreende o quanto eles conhecem dessa política e como percebem o reflexo dela na política institucional; as suas percepções sobre o financiamento público de pesquisa e sobre a pesquisa nas diferentes áreas do conhecimento.

4.2.1 Essa política é de conhecimento de pesquisadores e gestores?

A UFSC, enquanto universidade pública, apoia suas políticas institucionais e suas ações em uma política pública para as universidades. Nesse sentido, a política pública de ciência e tecnologia norteia a produção de pesquisa nas universidades e, dessa forma, na UFSC.

Para perceber o alinhamento dessa política pública com a política institucional e as ações de pesquisa na UFSC, buscou-se perceber na

fala dos entrevistados se há o conhecimento dessa política e em que grau eles a percebem na instituição.

A política nacional diz que [...] toda universidade pra ser universidade ela tem que fazer pesquisa, ou seja, produzir conhecimento, além de transmitir conhecimento (PP5).

Percebe-se pela fala de alguns entrevistados, a exemplo de P2 e P7, que não há uma clareza quanto à política pública de pesquisa, assim como na fala de PP4, que destaca que não consegue perceber em que pontos a política nacional de pesquisa converge ou diverge da política estabelecida pela Instituição.

Eu vou te ser sincero, porque eu não sei como é a política nacional (P2).

É, eu não conheço tão bem assim a legislação nacional pra te dizer né (P7).

Embora se perceba que não há uma clareza quanto à política pública de pesquisa nas universidades, em contrapartida, há a noção de que a pesquisa é necessária para a instituição e que se constitui como um dos seus pilares, juntamente com o ensino e a extensão. Isso pode ser percebido nas falas de PP3 e PP6.

Vou ser bem sincera, eu não conheço a política nacional. A política da UFSC eu até tenho conhecimento, mas realmente as diretrizes da política nacional, mas que eu imagino que a da UFSC seja baseada nesses critérios, eu não conheço, mas eu vejo que são importantes porque todo o processo e todo o direcionamento da pesquisa na universidade, no Brasil, enfim, ela depende dessa política nacional, né (PP3).

É, no que se refere assim a uma política nacional, eu desconheço. Uma política “ó esse é o caminho que a gente esta indo”, desconheço... Sei que tem alguma coisa do Ministério da Ciência e Tecnologia, mas é algo que não faz parte da realidade, aqui, então, eu desconheço. Quanto a normas, até no que se refere à legislação, aí ok, aí

no que tem legislação, [...] interfere no dia-a-dia, então tem uma clareza e tem uma implicação. Agora enquanto política, direcionamento, diretriz, não é algo que a gente percebe [...] (PP6).

Assim, diante desse pouco conhecimento por parte tanto dos pesquisadores quanto dos membros da Pró-Reitoria de Pesquisa, mostram-se imprecisos os caminhos que a UFSC quer tomar com relação à pesquisa produzida na instituição, conforme levantado por PP6, visto que não há uma clareza dos objetivos, metas e planejamento para pesquisa.

Há o conhecimento das normas e legislações relacionadas ao dia-a-dia operacional de tramitação de projetos, de compra de equipamentos, de financiamento de projetos, entre outros. Porém, por parte dos pesquisadores, percebe-se uma dificuldade de entender essas normas como direcionamentos para a pesquisa nas instituições universitárias.

A política de ciência e tecnologia instituída pelo governo federal reflete na política de pesquisa estabelecida na UFSC (P1, P9). Dessa forma, faz-se necessário compreender como é a percepção dos gestores e pesquisadores sobre essa relação entre política nacional e política institucional, visto que há uma dependência em termos de organização e estrutura, conforme comenta Morhy (2004), da universidade com o governo federal.

Até onde eu vejo, de uma maneira geral, aquilo que é a política de ciência e tecnologia, a UFSC praticamente espelha. [...] As mesmas grandes questões e os mesmos problemas também que a ciência e tecnologia no Brasil enfrentam, a UFSC também enfrenta, pro bem e pro mal. Não há uma diferença significativa em relação a isso (P1).

Em algum sentido, eu diria que, principalmente do ponto de vista do fomento à pesquisa e do financiamento de órgãos como o CNPq, ela acaba se refletindo no financiamento de um aparato muito importante pro desenvolvimento de pesquisa (P9).

Assim, é percebida pelos pesquisadores uma forte relação entre a política pública e a política institucional no que diz respeito à estrutura

de pesquisa e ao financiamento de projetos, como pode ser percebido nas falas de P10 e P11:

Nacionalmente acho que a gente tem direções, que vão se refletir também dentro da universidade (P10).

A pesquisa dentro da instituição... ela está institucionalizada, sim, mas o vínculo nacional com a realidade da UFSC eu acho que tá um pouco longe de... tá... porque as diretrizes nacionais são muito tênues também, não há uma constante, vamos dizer, uma constante de ajuda nas pesquisas, então não tem como prever o que vai acontecer. É tudo feito de forma muito, vamos dizer, espontânea, não há uma planificação dentro da instituição, nem nacional (P11).

Nesse sentido, percebe-se que a universidade tende, em certo sentido, a seguir a mesma linha estabelecida pela política nacional, por exemplo, com relação aos financiamentos públicos de projetos, distribuição de recursos, conforme colocado por P10. Isso corrobora com a visão de Santos (2011) de que, por depender de recursos públicos, a perda de prioridade nas políticas impacta diretamente na autonomia científica e pedagógica da universidade, visto que esse direcionamento nacional e esse investimento público é que vão permitir a realização de pesquisas nas universidades.

4.2.2 O financiamento público de pesquisa

Como consequência dessa política pública estabelecida para pesquisas nas universidades, e dessa dependência dos recursos do governo federal, o financiamento público de pesquisa impacta diretamente nas pesquisas realizadas na instituição. Em momentos de grandes incentivos à pesquisa nas universidades e grandes investimentos nas universidades em geral, há um reflexo positivo no funcionamento da instituição assim como na estrutura para pesquisa. O momento de expansão e de fortalecimento da pós-graduação e da pesquisa nas universidades principalmente a partir dos anos 2000, conforme apontado por Guimarães (2002) e Martins (2009), é destaque na fala de P5:

[...] essa autonomia foi muito importante para criar a diversidade que temos na universidade hoje [...] a política que foi criada, então, mais recentemente, de financiamento de pesquisa, de estruturação dos programas de pós-graduação, e essa integração, essa malha, ela é importante para dar sustentabilidade para o sistema, ela efetivamente teve êxito, acho que do ponto de vista dos nossos programas de pós-graduação, a gente avançou muito, produzimos mais e melhor nos últimos anos (P5).

Da mesma maneira que o aumento do investimento reflete-se positivamente nas instituições, e conseqüentemente nas pesquisas e no desenvolvimento científico, a diminuição de recursos públicos reflete-se na universidade, restringindo o número de projetos de pesquisa realizados, limitando a estrutura para projetos, assim como os números de bolsas de pesquisa para estudantes de graduação e de pós-graduação. Dessa forma, há uma diminuição proporcional da produção de conhecimento, refletindo também em uma maior procura por financiamentos privados.

Fica claro na fala dos respondentes que o financiamento público é fundamental para o funcionamento da universidade com pesquisa e produção de conhecimento. Há uma preocupação explícita com relação aos recursos para pesquisa e com a diminuição do número de bolsas de pesquisa e de pós-graduação, consequência da política pública.

Então, eu ainda vejo assim um pouco dificultoso essa parte que a gente tem realmente que buscar o apoio externo né, indústria, centros de pesquisa, centros de tecnologia, pra dar um apoio a mais, pra poder desenvolver dentro da instituição, que só com recurso público tá um pouco difícil (P8).

[...] eu acho que a gestão de pesquisa no Brasil como um todo, nas universidades como um todo, ela precisa ter um financiamento expandido, ela precisa ser mais valorizada, ser mais reconhecida, e isso parte da ampliação de bolsas, [...] eu acho que toda essa questão financeira precisa ser melhorada e fortalecida (PP2).

Infelizmente, o enxugamento recente desse sistema de financiamento é... estrangula o processo de formação de recursos humanos e, conseqüentemente, o processo de geração de conhecimento que tá muito atrelado a esse processo de formação de recursos humanos. [...] em um cenário de estrangulamento das bolsas, num cenário de estrangulamento dos recursos de custeio, e claro de capital também, é na pior das hipóteses uma má decisão de gestão, porque vai produzir, sem dúvida nenhuma, fragilidade na competitividade nacional, vai produzir uma série de conseqüências danosas (P5).

As falas de P8, PP2 e P5 vão ao encontro das colocações de Morhy (2004) quando cita a Constituição (BRASIL, 1988), e as alterações apresentadas para a política de educação do Brasil, priorizando o emprego de receitas de impostos para a educação, garantindo a educação gratuita, a autonomia universitária e a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, aspectos que impactam na formação e na relação entre ensino e pesquisa.

Nessa vinculação entre universidade e governo federal, a mudança de governo mostra-se como preocupante para os pesquisadores. Isso porque há um momento de incerteza com relação às pesquisas e com relação à própria universidade. Como colocado por P6, caso um novo governo decida não investir em pesquisas nas universidades, a própria pesquisa básica, que depende fundamentalmente de investimento público, enfrentará graves dificuldades. Compactuam com essa fala também P1 e P5.

Agora vai mudar o governo, a gente não tem a mínima ideia do que vai acontecer na ciência e tecnologia. Como a gente não tem uma estrutura democrática, administrativa, mais ou menos estável, então tudo isso muda a cada momento. [...] esse é um problema grave. Então é difícil fazer uma programação assim estável das coisas (P1).

É claro que não tendo dinheiro, isso não é problema nenhum, não é?! Se os cortes vierem [...] não tem mais dinheiro pra administrar (P5).

Pontos colocados por P2, P3 e P4 também mostram preocupação com o financiamento dos projetos e, por consequência, com a sua continuidade, visto que os recursos são fundamentais para a realização das pesquisas. Essa foi a grande dificuldade apontada pelos pesquisadores e líderes de grupos de pesquisa, a recente diminuição dos recursos públicos, o corte de bolsas para estudantes, para compra de equipamentos, manutenção, além de uma preocupação de que a universidade como instituição consiga de alguma forma buscar recursos, pois há a percepção de ser um problema não institucional, mas sim da própria política pública.

Morhy (2004) comenta esse assunto refutando a ideia da autonomia universitária, principalmente no que diz respeito à administração financeira, visto que as restrições orçamentárias reforçam o controle do Estado sobre as universidades. Dessa forma, o financiamento público para a realização de pesquisas científicas e tecnológicas nas universidades influencia diretamente nas políticas institucionais das universidades públicas e nas pesquisas de diferentes áreas do conhecimento.

4.2.3 A pesquisa nas diferentes áreas do conhecimento

A partir da reestruturação das universidades, principalmente após a Reforma Universitária de 1968, as instituições passaram a se organizar por meio de unidades acadêmicas de acordo com as áreas do conhecimento (MACHADO, 1998). A política de financiamento de pesquisas baseia-se, da mesma maneira, a partir das áreas do conhecimento definidas pela política pública de ciência e tecnologia.

Santos (2011) e Bellei (2006) comentam que a dinâmica de diminuição de recursos públicos para as universidades faz com que a universidade tenha que se adaptar ao mercado, incentivando a busca por recursos privados. Como uma produtora para o mercado e com menos recursos públicos, a universidade passa a valorizar as pesquisas que tenham aplicação prática e retorno financeiro, desatendendo as pesquisas básicas (GOERGEN, 2016). Isso se confirma na fala dos entrevistados:

Então nós estamos falando de duas vertentes né, pesquisa básica versus pesquisa aplicada. Do ponto de vista da pesquisa básica, eu acho que a pesquisa básica depende essencialmente, fundamentalmente, dos órgãos de fomento,

principalmente nas esferas federais, mas também há esfera estadual. E do ponto de vista da pesquisa aplicada e visando desenvolvimentos tecnológicos, essa sim ainda bebe de algumas fontes do setor produtivo, que é bastante importante. Mas eu ainda acredito que do ponto de vista nacional ainda exista um gap muito grande, uma falta desse suprimento que existe em outros países, por exemplo, mais desenvolvidos (P9).

A fala de P9 reafirma a colocação de Santos (2011) a respeito das políticas de pesquisa, que têm sido direcionadas às áreas com maior interesse comercial em seus resultados. A diminuição dos recursos públicos, portanto, é vista como uma forma de privilegiar as parcerias entre universidade e mercado, resultando em menos recursos para algumas áreas do conhecimento, a exemplo do que comenta P10:

[...] de modo geral, a gente tem uma dificuldade de acessar determinados recursos e de ter também um tratamento um pouco mais igualitário ou menos discriminatório dentro das áreas [...] talvez por essa política de pesquisa né, pelas novas tecnologias, né, e as tecnologias que a gente desenvolve não tem, né, não tem um impacto tão visível assim pra maioria da população, então são mais a médio e longo prazo. Então, na minha percepção, a gente tem um pouco essa desigualdade que ela vai se refletir dentro da universidade, dentro da UFSC (P10).

Nesse sentido, conforme defende Santos (2011), a instituição universitária acaba por se desestabilizar frente a essa separação em pesquisas que produzem resultados econômicos e comerciais e a luta pelo público e social, gerando resistências e paradoxos entre transformação e estagnação. Nesse cenário, a relação entre interesses públicos e interesses privados e o papel do pesquisador como produtor de conhecimentos que traz consequências para a sociedade é tema de debate (GOERGEN, 2015).

Na visão de Vaccarezza (2004), essa divisão em dois modelos de pesquisa surgiu ainda nos anos 1950, em que as pesquisas foram separadas em ciência acadêmica, focada em qualidade e excelência, e

atividade tecnológica, com foco em soluções para problemas práticos e tecnologias para o setor produtivo.

Então eu acho que existem distorções e a principal que eu vejo é essa, né. É uma distorção... uma coisa gera dinheiro, a outra não. Então a pesquisa do câncer seguramente vai gerar dinheiro de alguma maneira, e a pesquisa sobre uma espécie que tá ameaçada de extinção não vai gerar dinheiro. Mas as duas são igualmente importantes (P6).

A fala de P6 confirma a visão de Santos (2011), o qual comenta que as mudanças nas prioridades das universidades e das pesquisas tiveram consequências nas áreas de humanas, sociais e também ciências naturais. Corroborando isso, Ordine (2016) aborda que essas disciplinas acabaram sendo marginalizadas não só nos currículos, mas também nos orçamentos do governo.

Então o Brasil ele ainda é um produtor de ciência básica muito grande, né, e isso, às vezes, essa percepção ela não chega pra todos. [...] Então o Brasil é um campo de pesquisa de ciência básica e a gente entender isso é a mesma coisa que colocar uma pirâmide de cabeça pra baixo, né, você pode fazer pesquisa aplicada se você tiver uma base enorme de ciência básica, mas você não pode fazer ciência aplicada só, pode fazer ciência aplicada, mas não pode fazer só, se não tiver ciência básica. Então existe esse problema de concepção assim... (P6).

A visão de P6 também vai ao encontro de Ordine (2016) quando este defende a importância dos conhecimentos que ele chama de “inúteis”, os quais podem, em momentos de crise, gerar grandes mudanças e transformações para a sociedade. Assim, alguns pesquisadores comentam essa diferenciação nas prioridades de pesquisa entre pesquisa básica e aplicada não só nas políticas públicas quanto nas políticas da UFSC. Essa diferenciação se reflete nos editais de financiamento público de pesquisa, os quais, segundo P10 e P1, apresentam valores consideravelmente menores no que concerne às pesquisas em áreas humanas ou sociais aplicadas. Ou seja, há um peso diferente na política de pesquisa. Dessa forma, há uma visão da

necessidade de um tratamento mais igualitário entre as áreas do conhecimento.

Com o financiamento internamente dentro da UFSC, a UFSC vai acabar valorizando essa política que é mais geral, mais nacional, e nisso a gente não atende de fato os critérios da forma como a UFSC vai exigir (P10).

E uma universidade ela precisa ter também boa produção e boa pesquisa em áreas que não necessariamente geram mercado, mercado é uma dimensão importante da sociedade, mas é uma dimensão, você tem uma série de coisas que não vão por ali (P1).

Além disso, há também a questão das métricas de produção, que muitas vezes destacam mais ainda as diferenças entre as áreas. Pesquisadores comentam essa diferenciação e essa dificuldade em alcançar a produtividade diante das particularidades e das condições de trabalho de suas áreas. E diante da cobrança por produtividade, às vezes sutil, conforme exposto por P9, há a necessidade de atingir essas métricas avaliativas, as quais impactam no financiamento de pesquisa.

Nesse sentido, o Quadro 5 evidencia os principais resultados encontrados nas entrevistas a respeito da política pública de pesquisa no contexto da UFSC.

Quadro 5 – Resultados política pública de pesquisa no contexto da UFSC

Política pública de pesquisa no contexto da UFSC	
Categorias	Principais resultados
Essa política é de conhecimento de pesquisadores e gestores?	Não há clareza quanto à política pública; há conhecimento da legislação que impacta nas atividades operacionais; percebe-se relação entre a política pública e a política institucional com relação às estruturas e o financiamento de pesquisa.
O financiamento público de pesquisa	O financiamento público é fundamental para a pesquisa na universidade; há preocupação com a diminuição dos recursos e das bolsas para pesquisa; há incerteza em momentos de alterações de governo.

(continua)

Quadro 5 – Resultados política pública de pesquisa no contexto da UFSC
(conclusão)

Política pública de pesquisa no contexto da UFSC	
Categorias	Principais resultados
A pesquisa nas diferentes áreas do conhecimento	Percebe-se um direcionamento de recursos às pesquisas que buscam resultados para o mercado; há diferenciação nas prioridades de pesquisa entre pesquisa básica e pesquisa aplicada.

Fonte: Elaborado pela Autora (2019)

Evidencia-se, dessa forma, que os entrevistados, embora possam desconhecer a política pública formalizada de pesquisa nas universidades, percebem a influência dessa política na realização de suas pesquisas e na própria política de pesquisa da UFSC.

4.3 A PESQUISA NA UFSC: POLÍTICAS, DIRETRIZES E ESTRUTURAS

O contexto institucional da pesquisa na UFSC passa por aspectos relacionados à própria Universidade, seu desenvolvimento e seu movimento ao longo dos anos e como se deu sua relação com a pesquisa. Nesse sentido, o contexto da gestão institucional, que engloba a política, as diretrizes e a estrutura de gestão da pesquisa na UFSC, culminou nas seguintes categorias: a política e as diretrizes institucionais de pesquisa; a Câmara de Pesquisa e as decisões colegiadas; a relação com os pesquisadores; a burocracia (des) necessária; a gestão da informação de pesquisa e a comunicação e divulgação interna.

4.3.1 A política e as diretrizes da pesquisa na UFSC

No estatuto que rege a Universidade Federal de Santa Catarina é possível perceber a importância da pesquisa científica como um dos elementos principais da educação superior. O documento define como finalidade da educação superior: estimular o desenvolvimento da ciência e do pensamento reflexivo; incentivar a pesquisa científica a fim de desenvolver a ciência e a tecnologia, estimulando o entendimento do homem e do ambiente em que vive; divulgar os conhecimentos científicos; estimular o conhecimento dos problemas sociais; estabelecer

uma relação de reciprocidade com a comunidade; abrir-se à participação da população, com o objetivo de difundir os resultados das pesquisas científicas e tecnológicas geradas na instituição (UFSC, 2016).

Em seu oitavo artigo, o Estatuto da UFSC estabelece que as unidades universitárias devem agrupar “o ensino e a pesquisa básica, congregando áreas fundamentais de conhecimento humano” (UFSC, 2016, p.3). Para isso, o Regimento da UFSC (UFSC, 2019a) define que a instituição fomentará a pesquisa por meio de concessão de bolsas, de auxílio para a realização de projetos, de convênios com instituições nacionais e internacionais, da realização de eventos científicos e da promoção e divulgação do conhecimento produzido na universidade.

Nesse sentido, o Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade para os anos de 2015 a 2019, documento que estabelece os objetivos e metas da instituição para o quinquênio, traz, com relação à área da pesquisa, o objetivo de fortalecer a inserção regional da UFSC e a responsabilidade social de sua pesquisa (UFSC, 2015).

Para atingir os objetivos estabelecidos pela instituição, o PDI UFSC (2014) estabelece as metas para a pesquisa, envolvendo a atualização das normas relacionadas às atividades de pesquisa; a celebração de acordos de cooperação com maior agilidade e transparência; o estímulo aos grupos de pesquisa; a organização de laboratórios e estruturas de pesquisa; a ampliação de programas de iniciação científica; o desenvolvimento de fundos de apoio e o fomento ao gerenciamento das informações dos sistemas de pesquisa.

Nesse contexto da política de pesquisa da UFSC, destacam-se as falas de P1 a respeito da mudança significativa que a UFSC teve a partir dos anos 90 com a política de incentivo aos programas de pós-graduação. Ou seja, nessa época, a UFSC teve a criação de diversos programas de pós-graduação, a contratação de novos professores e a própria instituição dos grupos de pesquisa, o que fez com que a universidade voltasse suas ações para a pós-graduação e conseqüentemente para a pesquisa. Assim, a pesquisa passou a ter mais visibilidade nas universidades e para a população em geral (GUIMARÃES, 2002).

Percebe-se, portanto, com esses menos de trinta anos passados, que é um processo relativamente novo ainda. Como colocado por P11, a Universidade é ainda muito jovem e está num processo de construção de uma política de pesquisa. Isso corrobora com Guimarães (2002) quando destaca que o governo passa a intensificar o incentivo à pesquisa no país, por meio de editais, programas e financiamentos específicos, apenas por volta dos anos 2000. Nessa época, foram criadas instituições

de gestão da pesquisa e foram fortalecidos os conselhos nacionais de ciência e tecnologia, como a CAPES, que institucionalizou a pós-graduação, e o CNPq, que passou a financiar a pesquisa nas universidades (DURHAM, 1998; VACCAREZZA, 2004).

Com essa alteração na política pública, a UFSC passa a implementar também uma política de pesquisa na instituição, criando normas, programas, objetivos e metas, que culminaram nos pontos apresentados do Estatuto, do Regimento e do próprio PDI da UFSC (UFSC, 2016; 2019a; 2015). Assim, para que esses objetivos e metas sejam alcançados, essa política precisa ser de conhecimento não só dos gestores, mas também dos pesquisadores. Nas falas dos entrevistados foi possível evidenciar, como coloca P2, que alguns professores não conhecem essa política, não tem clareza sobre quais são os objetivos e normas com relação à pesquisa na instituição.

A política da universidade, eu também não sei se eu sei a política ao pé da letra (P2).

Além disso, em consonância com o exposto por Souza (2010), de que a universidade tem como características a diversidade de objetivos, o pouco planejamento e a alternância de poderes, PP1 e PP6 explicitam, em suas falas, essa questão da falta de um direcionamento para as ações de pesquisa:

A minha percepção, política de pesquisa aqui na UFSC ela não tá muito bem definida. [...]. Eu acho que a universidade ela não tem pressionado as pessoas, ‘olha cê tem que fazer uma pesquisa com tais metas, tais objetivos’, há uma liberdade, não há um direcionamento, também, assim, em termos de temas de pesquisa, olha existe uma área estratégica aqui que a universidade precisa entrar. Quando acontece essas investidas em áreas estratégicas é muito mais iniciativa do pesquisador do que uma política institucional que te direcione. [...] ter um planejamento assim de médio e longo prazo sobre quais são as áreas que a universidade mais gostaria de se destacar. Isso tem acontecido de baixo pra cima (PP1).

[...] a sensação que eu tenho aqui é ‘caramba’ pra onde a gente tá indo, né, que se quer com a pesquisa, quais são ou principais áreas ou dentro

das áreas, o que que se espera, quais são os focos que tem, enfim, então acho que nos falta, no dia-a-dia, falta saber 'tá o que que quero, pra onde tá indo'... Talvez seja proposital mesmo deixar essa pluralidade aberta pra que a própria pluralidade faça acontecer, mas pensando em gestão, não sei, me parece que falta uma política mesmo (PP6).

Percebe-se, como também colocado por PP6, que existe uma tentativa e uma vontade de realizar planejamentos para traçar objetivos e metas para a gestão da pesquisa na UFSC, porém há dificuldades, entre elas o volume de trabalho operacional.

[...] da mesma forma que na política nacional, assim, eu vejo que na universidade não tem uma... [...] direcionamento estratégico, prioridades, áreas, linhas de ação, temáticas de pesquisa, diretrizes... não, não tem. [...] Então, ela é mais operacional (PP6).

[...] planejamento estratégico, da questão do fomento, não é, tudo isso vai passar certamente por questões políticas, como já mencionei, mas é fundamental que a universidade já esteja de olho em tudo isso. [...]. Eu acho que esse é um dos pontos centrais pra administração de pesquisa aqui na universidade, é um desenvolvimento estratégico pensando em longo termo, nos próximos dois, três, quatro, cinco anos onde é que a gente vai querer estar (P9).

Nesse ponto, P9 corrobora com o exposto por PPI e PP6 no que diz respeito a uma necessidade de planejamento, de se antecipar aos prazos e às situações, e, principalmente, de pensar quais os caminhos que a universidade quer e deve seguir. O planejamento é algo que se destaca nas falas dos entrevistados.

Essa dinâmica de planejamento prescinde de uma sinergia entre administração central e centros de ensino, grupos de pesquisa e pesquisadores. Além disso, também fica evidente a necessidade de articulação dos órgãos superiores de gestão da pesquisa com os demais órgãos centrais de gestão, como a Secretaria de Relações Internacionais (Sinter), a Pró-Reitoria de Extensão (Proex) e a Pró-Reitoria de Pós-Graduação (ProPg). Alguns aspectos levantados por P1 evidenciam, por

exemplo, no caso dos convênios internacionais, que envolvem a Sinter, que não há uma articulação com a Propesq, o que poderia facilitar os processos entre pesquisa e relações internacionais.

Uma outra questão também que é uma política nacional diz que deve haver uma indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Então é nessa linha que a gente busca, essa grande diretriz nacional que a gente procura atuar dentro da universidade, ou seja, a pesquisa ela deve estar interagindo com o ensino e também com a extensão (PP5).

Dessa forma, embora apareça na fala dos respondentes que há uma falta de articulação entre os órgãos centrais de ensino, pesquisa e extensão, destaca-se, na fala de PP5, que a Universidade procura adotar uma política de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, seguindo o estabelecido na política pública (MORHY, 2004).

Além do disposto no Estatuto, no Regimento e nos planos institucionais como um todo (UFSC, 2016; 2019a; 2015), fazem parte da política de pesquisa da instituição, em nível normativo, a Resolução de Pesquisa (UFSC, 2014), a qual estabelece as normas para realização de pesquisa na universidade, e demais resoluções normativas (UFSC, 2018) que dispõem sobre os programas da UFSC para pesquisa.

De acordo com a Resolução de Pesquisa (UFSC, 2014), a pesquisa é fundamental para a produção de conhecimento e inovação na universidade, configurando-se como um importante diferencial para a instituição. A UFSC busca, dessa forma, a qualificação e a ampliação da infraestrutura de pesquisa, assim como o estabelecimento de contratos, convênios e acordos com organizações públicas e privadas para fomento às atividades de pesquisa.

Os projetos de pesquisa realizados na UFSC abrangem propostas de investigação com período de duração estipulados, objetivos gerais e específicos, procedimentos metodológicos, e resultados esperados, visando ao desenvolvimento ou ampliação de conhecimentos por meio da produção de ciência e tecnologia. Além disso, para caracterizar-se como atividade de pesquisa, é fundamental que o trabalho gere produção intelectual, podendo caracterizar-se como produção científica, desenvolvimento tecnológico, artístico, técnico, cultural, esportivo, pedagógico ou outros procedimentos acadêmicos (UFSC, 2014).

A Resolução de Pesquisa da UFSC institui que os departamentos de ensino são os responsáveis pela aprovação, acompanhamento e avaliação dos resultados dos projetos de pesquisa realizados pelos pesquisadores de suas subunidades. Para tornar possível esse processo, cada unidade universitária ou órgão suplementar deve possuir uma Câmara de Pesquisa ou um coordenador de pesquisa, o qual deverá ser indicado entre os pesquisadores doutores da unidade (UFSC, 2014).

Outras determinações da Resolução de Pesquisa (UFSC, 2014) envolvem iniciativas de apoio e fomento às pesquisas realizadas na Universidade. O documento, em seu 33º artigo, estabelece que a instituição deve, entre outras ações, conceder bolsas de iniciação científica; abrir editais internos para financiamento de projetos; realizar parcerias com outras organizações, sejam brasileiras ou internacionais; divulgar os resultados das pesquisas; promover a participação em eventos; captar recursos para aplicação nas atividades de pesquisa; manter a infraestrutura de pesquisa; fomentar projetos sociais e políticas públicas voltadas ao interesse da sociedade; incentivar a produção de conhecimento direcionado à melhoria da qualidade de vida e às necessidades da população, do meio ambiente e da biodiversidade.

A norma de pesquisa da UFSC também determina que cada departamento de ensino e os órgãos suplementares devem elaborar um regimento de pesquisa próprio, que precisa ser analisado e aprovado pela Câmara de Pesquisa, a fim de que seja um documento complementar à Resolução Normativa nº47 (UFSC, 2014).

As resoluções e normativas tornam-se necessárias, de acordo com PP1, para organizar e disciplinar as ações dos pesquisadores, assim como para impedir usos indevidos da estrutura universitária. Assim, percebe-se que há uma visão de que os pesquisadores seguem as resoluções devido as suas obrigatoriedades, a exemplo das falas de PP6, PP1, PP2 e P1.

[...] eu vejo que ela é cumprida porque ela tem que ser cumprida pelo próprio sistema que tem algumas regrinhas que colocam (PP6).

Nem tudo que a gente coloca numa resolução é uma garantia de que vai funcionar, que vai ser aplicado, que vai ser utilizado. Com isso eu não quero dizer que não deva se fazer resoluções, tem que fazer, tem que ser bem pensadas, e talvez seja um elemento né, de bem discutidas, e isso você não consegue fazer sem participação de pessoas,

tem que ser uma coisa representativa, não pode ser assim ditado de cima pra baixo, tem que achar um equilíbrio do que a legislação estabelece e aquilo que é razoável, que é convincente pro usuário final (PP1).

Eu acho que as normas elas servem um pouco mais como um horizonte, e não necessariamente como algo que é ao pé da letra né. [...] então a gente fica num embate de interpretações, desejos e respeitos às práticas dos pesquisadores. Na medida do possível, acho que há um esforço muito grande em respeitar o que tá normatizado, isso é o que acho que todo mundo aqui acredita que é o mais correto. Mas a gente também entende que as práticas às vezes superam o que tá normatizado, né, e às vezes geram conflito, e aí com muita conversa e diálogo, a gente tenta fazer o possível (PP2).

Aquela regulamentação é uma regulamentação geral, né, então também há especificidades, né (P1).

Importante destacar, nesse contexto, a necessidade de diálogo entre todos os setores da universidade que envolvem gestão da pesquisa, pró-reitoria, câmara de pesquisa, centros de ensino, departamentos, assim como os pesquisadores, a fim de estipular normas que visem não só ao controle, mas também ao planejamento, e que sejam fidedignas às especificidades de cada área e ao que realmente acontece na prática da gestão da pesquisa na UFSC. Nessa dinâmica, como cita Souza (2010), tem papel principal as decisões colegiadas praticadas na universidade, com a participação de todos os envolvidos nas ações de pesquisa e de gestão, considerando as diferenças de cada área do conhecimento.

As normas foram destacadas como algo que precisa ser dinâmico, flexível para que acompanhe as mudanças de contexto, tanto institucionais quanto nacionais (P2, PP5). Apesar disso, também há uma questão levantada relacionada à mudança de normas quando há alteração de gestão na universidade. Nas mudanças de equipe de gestão, de reitoria, há uma tendência a mudar diversas normas, o que também prejudica o andamento dos processos administrativos. Uma sugestão colocada por PP2 é uma espécie de norma superior que fixe os limites possíveis das demais normas. Essa regulamentação, para que seja

consistente diante das alternâncias de poder, precisa ser constituída com participação democrática de todas as áreas da universidade, com todos os centros de ensino, pesquisadores, técnicos e gestores universitários. Ao mesmo tempo, essa normatização precisa considerar as práticas, e, por isso, quanto mais participação dos diferentes setores melhor.

Ficou claro que há uma visão dos membros da pró-reitoria de que é necessária uma alteração na regulamentação de pesquisa na instituição e uma revisão constante dessas normas, para que consigam responder às necessidades das pesquisas (PP5). Por parte dos pesquisadores, esse não foi um ponto tão levantado, a exemplo da fala de P6. Alguns evidenciam não ter conhecimento sobre as normas, enquanto outros mostram-se satisfeitos. Mas há quase unanimidade a respeito da elevada burocracia dos procedimentos. Ou seja, ao levar em conta que a burocracia passa pelo estabelecido nas normas, há uma insatisfação por parte dos pesquisadores.

O que necessita é um aprimoramento contínuo dessas normas, porque muitas vezes elas são escritas por um determinado momento, em função da dinâmica toda da sociedade, economia e tudo mais. E isso às vezes tem que ser ajustado (PP5).

Mas eu não acho que tem uma visão distorcida não dos nossos regulamentos de pesquisa, eu acho que eles refletem o que se faz. Eu acho que reflete (P6).

Nesse sentido, foi possível constatar, também, pela fala dos entrevistados, a falta de conhecimento sobre as normas e regulamentos para a realização de pesquisa na Instituição, como pode ser visualizado nas falas de P2, P4, P7:

[...] o que eu sei dizer, assim, as normas do nosso programa, que são intimamente ligadas com as normas da Pró-reitoria de Pesquisa, que devem ser ligadas com as da universidade (P2).

Na verdade, eu não to muito por dentro dessas resoluções (P4).

Vou te dizer que não conheço as normas tão bem (P7).

Nesse sentido, as entrevistas evidenciam que os pesquisadores, na ponta, não conhecem, muitas vezes, a gestão institucional, não têm conhecimento dos órgãos centrais de gestão, mas sim, são orientados pelos coordenadores de pesquisa de seus departamentos, que, nesse caso, apresentam as diretrizes e regras, assim como tiram as suas dúvidas. E, nesse contexto, destacam-se afirmações a respeito das regras estabelecidas às quais são relativas ao próprio departamento do coordenador e não necessariamente à regra institucional. Portanto, não há clareza quanto a isso, a exemplo do que colocam P7 e P2.

Eu não sei exatamente o que a legislação fala sobre isso. Então pra mim pesquisa é uma coisa natural, veio da minha formação e eu dei só continuidade a isso quando ingressei na universidade [...]. Mas basicamente o que eu sei da legislação é isso, né, o mínimo que você tem que manter para o grupo ficar ativo. [...] eu sigo as orientações que o departamento coloca como mínimas né (P7).

[...] eu entrei aqui, to no fluxo né, enfim, vou fazendo as minhas horas, então... eu sinceramente não saberia te dizer, ao pé da letra, essa norma (P2).

Também se observa uma confusão com relação às normas de pesquisa e de pós-graduação, duas áreas indissociáveis, mas que possuem regulamentações e setores específicos dentro da universidade. Na fala de P2, confundem-se os órgãos centrais de gestão da pesquisa e de gestão da pós-graduação, por exemplo. Isso corrobora com a fala de P10:

[...] e a percepção, e aí é uma percepção mesmo, não sei se isso tem um fundamento, de que a Pró-Reitoria de Pesquisa tem perdido espaço, tem dado seu espaço pra Pró-Reitoria de Pós-Graduação, então essas duas coisas tão meio confusas, assim, institucionalmente a gente não consegue... (P10).

Essa ambiguidade entre pesquisa e pós-graduação está, de certa forma, alinhada com a política pública quando esta apresenta, por exemplo, no Plano Nacional de Pós-Graduação (BRASIL, 2010),

diretrizes, estratégias e metas para a pesquisa no Brasil. Ou seja, essa política considera a pesquisa como o núcleo da pós-graduação e está alinhada ao princípio da indissociabilidade entre ensino e pesquisa (BRASIL, 1988).

Há um consenso de que as normativas são importantes para que haja certo controle por parte da instituição, mas que elas não são sempre cumpridas porque não conseguem prever toda a diversidade de projetos, ações, pesquisas. Isso quer dizer que as normativas regulamentam, de uma forma geral, a realização das pesquisas, mas que cada projeto possui especificidades não previstas nas normas.

[...] algumas delas pra mim sequer fazem sentido [...]. Eu tenho uma percepção sobre as resoluções e sobre as normativas que elas nunca darão conta da multiplicidade da vida, dos acontecimentos do cotidiano (P9).

Nessa visão de P9, percebe-se a dificuldade de a instituição estabelecer diretrizes, normas e regulamentos que atendam às especificidades das pesquisas realizadas na universidade. Nesse sentido, a universidade necessita de órgãos de gestão institucional com o papel de dar apoio, organizar e orientar os pesquisadores.

Assim, a gestão institucional de pesquisa é definida pelos órgãos da administração central responsáveis por normatizar e fazer a gestão dos assuntos concernentes à pesquisa na UFSC. Esses órgãos compreendem a Câmara de Pesquisa, órgão deliberativo e consultivo, e a Pró-Reitoria de Pesquisa, órgão executivo.

4.3.2 A Câmara de Pesquisa e as decisões colegiadas

Um dos aspectos da gestão universitária é o fato de ela ser gerida de forma colegiada, ou seja, as decisões principais, as normas, os regulamentos são definidos em órgãos colegiados (SOUZA, 2010). A administração da UFSC é realizada em nível superior e pelas unidades, subunidades e órgãos suplementares da instituição. Fazem parte da administração superior os órgãos deliberativos centrais (Conselho Universitário – CUn, Câmaras de Graduação, de Pós-Graduação, de Pesquisa e de Extensão, e Conselho de Curadores) e os órgãos executivos centrais (Reitoria, Vice-Reitoria, Pró-Reitorias, e Secretarias) (UFSC, 2016).

No que tange à pesquisa, a Câmara de Pesquisa é o órgão deliberativo e consultivo da Universidade, no qual são tomadas as decisões relativas à pesquisa científica e tecnológica realizada na instituição. A Câmara é composta pelo pró-reitor de pesquisa, o qual é o presidente, pelos coordenadores de pesquisa das unidades acadêmicas ou representantes dos centros de ensino e por alunos bolsistas de pesquisa de cursos de graduação ou pós-graduação. Os discentes representam um quinto do número de não discentes na Câmara (UFSC, 2016).

O artigo 23 do Estatuto compreende as competências da Câmara de Pesquisa, entre as quais estão: enviar propostas de políticas e normas de pesquisa para o Conselho Universitário, elaborar e aprovar normas para o próprio funcionamento, estabelecer políticas de avaliação das atividades de pesquisa, eleger representantes para o CUn, aprovar os regimentos de pesquisa dos departamentos e propor programas e editais de fomento à pesquisa na UFSC (UFSC, 2016).

A Câmara de Pesquisa é constituída por representantes de todas as unidades de ensino, em geral os coordenadores de pesquisa das unidades, além de representantes discentes e da Pró-Reitoria de Pesquisa, na figura do Pró-Reitor, conforme comentado. É comum também a participação do Superintendente de Pesquisa, visto que assume um cargo que operacionaliza muitas das decisões tomadas na Câmara (UFSC, 2016).

Posto isso, com a visão de todos os centros de ensino, com as diferentes áreas do conhecimento, a Câmara de Pesquisa é um órgão que permite à gestão da pesquisa considerar toda a multiplicidade de visões existentes na universidade, as quais são fundamentais para a instituição e para a pesquisa científica e tecnológica (MEYER Jr. e LOPES, 2015). Esses aspectos aparecem nas falas de PP2, P9 e PP5.

[...] eu vejo que na ideia ela é muito interessante porque ela traz uma multiplicidade de olhar que contempla todas as unidades da universidade (PP2).

Então o papel das representações é importante (P9).

Então ela é muito importante porque todas as decisões, [...] tudo aquilo que trata de como o processo administrativo deve ser gerido dentro da universidade, sempre passa por uma anuência da

câmara. [...] e ela também traz as sugestões de melhoria naquilo que concerne à pesquisa (PP5).

Levando em conta que a Câmara de Pesquisa é um órgão colegiado com competências de enviar propostas de políticas e normas de pesquisa para o CUn, de estabelecer políticas de avaliação das atividades de pesquisa, de propor programas e editais de fomento à pesquisa na UFSC (UFSC, 2016), é ela, por conseguinte, que determina os direcionamentos para a pesquisa na instituição e, dessa forma, é fundamental para instaurar um ambiente propício à pesquisa na universidade.

Outro papel que se percebe na prática da Câmara de Pesquisa é o de fazer a intermediação entre a Pró-Reitoria de Pesquisa e os centros de ensino, visto que ela é composta pelos coordenadores de pesquisa das unidades. Nessa dinâmica, é um órgão que compreende também uma ferramenta de comunicação, de articulação, de apresentação das demandas dos pesquisadores, como se pode observar na fala de P5:

[...] o representante captava as demandas na câmara do centro, e essas demandas eram reportadas, dialogadas e efetivamente implementadas em função das prioridades pela instituição, pela administração central, ou seja, existia uma articulação, uma transversalidade nesse processo, mas eu sentia que em alguns centros isso era frágil ou não acontecia. E isso é preocupante, porque a estrutura foi até bem planejada, mas pra que ela funcione precisa ter participação institucional, não de indivíduos, né, que esses indivíduos sejam de fato representantes de seus centros, departamentos, institutos, e assim vai. [...] então eu acredito que a gente tenha um arcabouço estrutural dentro do regimento da universidade, dentro da legislação que permite essa ação, mas algumas vezes nós não temos clareza por parte dos participantes da importância dessa estrutura e da participação efetiva de todos (P5).

Essa visão de P5, de que nem sempre a estrutura da Câmara e a representação das unidades resultam na efetiva articulação entre pesquisadores e órgãos de gestão, é reforçada pela fala de P10:

Não tenho nenhum acompanhamento da Câmara de Pesquisa, né, não... até nem sei quem são os nossos representantes lá (P10).

Nessa relação estabelecida na Câmara com os centros de ensino se sobressai a representação dos centros onde estão localizados os recentes *campi* da universidade. Isso fica evidente nas falas de P8 e P9, os quais ressaltam o papel do órgão da administração central no contato e no olhar para esses locais novos, ainda em processos de construção, de institucionalização, e, por isso, com ainda mais especificidades.

Ela é importante pra decisões, eu acho que os *campus* tem que se apropriar mais até disso (P8).

Se a UFSC fosse, por exemplo, só a instituição sede, a câmara teria uma multiplicidade menor de contextos, assim, eu acho que o fato de, por exemplo, existir, de a UFSC ser uma instituição *multicampi*, faz dela uma experiência muito relevante (P9).

Um dos pontos levantados por P1 é a necessidade de adequação da carga horária do coordenador de pesquisa da unidade de ensino, isso porque, conforme colocado por grande parte dos entrevistados, a carga horária de trabalho do professor é excessiva, fazendo com que, muitas vezes, ele não consiga realizar todas as atividades que lhe foram destinadas. Nessa mesma linha, o coordenador de pesquisa do departamento ou do centro não consegue se dedicar de forma mais efetiva ao atendimento das demandas de gestão nos centros, levando as informações e fazendo a intermediação entre Pró-Reitoria e Câmara de pesquisa e pesquisadores.

Eu acho que há uma periodicidade de conversa que eu acho que poderia ser maior, acho que ela poderia ser mais ativa, eu acho que ela deveria tá chegando junto a todos os aspectos da pesquisa [...]. E acho que também falta uma publicidade, um reconhecimento da Câmara de Pesquisa como um espaço onde qualquer um pode ter voz pra poder tratar de pesquisa na universidade, eu acho que ela é pouco falada, pouco publicizada (PP2).

Entrevistados comentaram sobre a importância da câmara, na visão dos seus participantes, e da necessidade de se discutir os pontos estratégicos e de planejamento da gestão da pesquisa na universidade, sendo a câmara um órgão que deve direcionar esforços, trabalhar com a diversidade da instituição, conhecer a realidade das diferentes áreas. Nesse sentido, conforme colocado por PP2, a Câmara deve ser valorizada como um órgão de política de pesquisa, em que se discuta não só pontos práticos de procedimentos administrativos, mas também os direcionamentos para a pesquisa na instituição, quais são os planos, metas, prioridades, como a universidade vai fomentar e apoiar as pesquisas realizadas na instituição.

4.3.3 A Pró-Reitoria de Pesquisa e a relação com os pesquisadores

Após a Câmara de Pesquisa, órgão em que as decisões são tomadas, a Pró-Reitoria de Pesquisa (Propesq) é o local que executa as atividades centrais relacionadas à pesquisa na Universidade. Administrada por um Pró-Reitor nomeado pelo Reitor e homologado pelo Conselho Universitário, a Propesq tem como objetivo auxiliar o Reitor no que diz respeito à investigação científica e tecnológica (UFSC, 2018).

A Pró-Reitoria de Pesquisa busca contribuir para a concretização e o fortalecimento do papel social da UFSC nas áreas de pesquisa e inovação tecnológica por meio de políticas institucionais, do desenvolvimento e manutenção de sistemas de informação sobre projetos e atividades relacionados a essas áreas com divulgação dos resultados das pesquisas realizadas no âmbito da Universidade (UFSC, 2015, s/p.).

Na UFSC, a pesquisa científica é desenvolvida por servidores docentes e técnico-administrativos, em seus departamentos e órgãos suplementares, com auxílio de alunos de graduação e pós-graduação, os quais são estimulados a participar das atividades de pesquisa na universidade. Entre essas atividades, destaca-se a necessidade da realização de trabalho científico orientado por docente doutor para os alunos de pós-graduação (UFSC, 2018).

Assim, a visão da Propesq é “propiciar a concretização de projetos de pesquisa de ponta e de ações que viabilizem o

desenvolvimento sustentável de uma sociedade cidadã” (UFSC, 2018, s/p.). Entre suas funções, compete à Pró-Reitoria de Pesquisa da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC, 2018):

- a) promover e coordenar as ações relacionadas às políticas de pesquisa da instituição;
- b) zelar pelo cumprimento das normas estabelecidas pelo CUn;
- c) fomentar e apoiar as atividades de pesquisa da Universidade;
- d) auxiliar a formalização de convênios celebrados com outras organizações;
- e) estimular a execução de projetos de pesquisa científica e tecnológica;
- f) acompanhar a regularidade dos projetos de pesquisa e a relação com o interesse público;
- g) coordenar ações na busca de recursos para projetos institucionais de pesquisa;
- h) acompanhar negociações de acordos, convênios ou contratos com terceiros, com objetivo de explorar tecnologias geradas na Universidade;
- i) convocar e presidir a Câmara de Pesquisa;
- j) contribuir para o fortalecimento do papel social da UFSC na área da pesquisa;
- k) participar de órgãos, comissões e comitês relativos ao fomento científico e tecnológico na universidade;
- l) gerenciar os programas institucionais de iniciação científica e tecnológica;
- m) organizar e publicar os dados da produção científica e técnica dos pesquisadores da UFSC;
- n) gerenciar o sistema de registro, informação e divulgação dos projetos de pesquisa.

A estrutura organizacional da Pró-Reitoria de Pesquisa é composta pelo gabinete do Pró-Reitor, pela Coordenadoria Administrativa e Financeira e pela Superintendência de Projetos. Esta compreende o Superintendente, a Coordenadoria de Fomento e Apoio à Pesquisa, a Coordenadoria de Projetos Institucionais e a Coordenadoria do Programa Institucional de Iniciação Científica e Tecnológica.

A Propesq também dá apoio operacional aos Laboratórios Centrais de Microscopia Eletrônica (LCME), de Biologia Molecular Estrutural (CEBIME) e Interdisciplinar para o desenvolvimento de Nanoestrutura (LINDEN), assim como para a Comissão de Ética no Uso

de Animais (CEUA), o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPSH), a Comissão Interna de Biossegurança (CIBio) e a Divisão de Apoio Administrativo aos Comitês de Ética e de Biossegurança.

Enquanto a Câmara de Pesquisa toma as decisões e estabelece a política, as normas e os regulamentos para a realização das pesquisas na universidade, a Pró-Reitoria de Pesquisa executa as atividades centrais e faz a gestão institucional da pesquisa, promovendo e coordenando ações, auxiliando a formalização de projetos e convênios, gerenciando programas de iniciação científica, entre outras competências já mencionadas (UFSC, 2018). Envolve essas funções o atendimento ao pesquisador, a fim de ajudá-lo em seus projetos e orientá-lo no cumprimento nas normas da instituição.

Olha, eu acho que, de uma forma geral, tem vários pontos positivos. [...] pelo menos a minha experiência com as diferentes pró-reitorias, o diálogo sempre foi bom, o diálogo sempre foi razoável (P1).

A gente sempre foi auxiliado por qualquer uma das gestões [...] das pró-reitorias, né, sempre fomos auxiliados a resolver uma série de coisas (P6).

Do ponto de vista pessoal, de atendimento, ele sempre encontra aqui um ambiente aberto, receptivo, isso é uma coisa importante, porque se ele for mal tratado ele não volta, né, ele sendo bem tratado ele volta (PP1).

Evidencia-se, portanto, na fala dos pesquisadores, como exemplo de P1 e P6, essa relação positiva com a Pró-Reitoria de Pesquisa. Da mesma forma, percebe-se que há essa preocupação por parte dos membros da Propesq, como colocado por PP1, de que é preciso manter esse espaço aberto para os pesquisadores.

Ainda que seja um órgão que presta atendimento e, de acordo com as entrevistas, seja um local que dialogue e auxilie os pesquisadores, compreende-se que a Pró-Reitoria permanece distante para muitos, como explanam P8 e P10:

Eu ainda vejo alguns pesquisadores ela ainda é bem longe, então a Propesq ainda está longe, ela é um órgão lá, [...], tá bem longe deles, mas o que eu notei é que os pesquisadores que solicitaram a Propesq foram atendidos de prontidão (P8).

[...] se eu te disser que eu já acompanhei mais a Pró-Reitoria de Pesquisa, mas [...] tá tão distante de mim, tá tão distante (P10).

Essa perspectiva dos pesquisadores corrobora a visão dos próprios membros da Pró-Reitoria de Pesquisa, que também percebem essa distância entre eles, como pode ser observado pelas falas de PP1:

[...] então eu acho que falta um pouco disso daí, da comunicação entre, às vezes, a Propesq e o líder de pesquisa do grupo (PP1).

Portanto, não há, normalmente, essa interação direta entre líder de grupo de pesquisa e a Pró-Reitoria de pesquisa. A interação da Propesq com os pesquisadores, então, faz-se por meio dos coordenadores de pesquisa dos departamentos e dos centros, estes também membros da Câmara de Pesquisa. Muitos pesquisadores evidenciam que não conhecem o trabalho da Pró-Reitoria e que apenas procuram o órgão central quando é necessária alguma assinatura em seus projetos. A Propesq é vista como um órgão facilitador por P6, ou seja, o pesquisador a procura apenas quando precisa resolver alguma situação sobre seu projeto, como uma assinatura do representante da universidade. A fala de PP6 confirma isso:

A gente auxilia os pesquisadores quando eles nos demandam, então eles nos demandam um apoio financeiro, a gente auxilia, eles nos demandam, os grupos de pesquisa, né, os coordenadores de projetos e de grupos, eles nos demandam alguma informação, [...] se eles não demandam, é eles no mundo deles e a gente no nosso mundo (PP6).

Fica claro, com a fala de alguns pesquisadores, que eles não têm contato com a Propesq e com a Câmara de Pesquisa e não conhecem as competências e as atividades desses órgãos. Alguns mostram que gostariam de ter mais contato, enquanto outros acreditam que a

intermediação pelos coordenadores de pesquisa é o ideal. As falas de P4 e P9 exemplificam isso.

Então, essa parte toda eu não tenho acesso, porque quem mais tem acesso é o coordenador de pesquisa, que vai em reuniões na câmara inclusive. A gente tem as reuniões na pós-graduação e no departamento e que, durante a reunião, ele repassa algumas informações (P4).

[...] quando você fala no indivíduo, no pesquisador ou mesmo no grupo, existem sempre *links*, né, eles, o pesquisador não vai falar diretamente com a Pró-Reitoria (P9).

O que foi possível perceber é que aqueles professores que, de alguma forma, já tiveram contato com a Pró-Reitoria, principalmente como membros da Câmara de Pesquisa, têm uma percepção melhor da gestão institucional, e têm mais clareza da necessidade de suas ferramentas de gestão. Outros, como exemplo de P11, veem a sua pesquisa como distante da Propesq. A fala de PP5 vai ao encontro disso.

A verdade é que toda a minha pesquisa é realizada independente da UFSC, independente dos órgãos, porque todo o financiamento é externo (P11).

[...] mas eu acho sim que deveria ter uma aproximação maior, talvez uma conexão né, mas isso é algo complicado também de se realizar porque veja a quantidade de grupos de pesquisa que existe aqui (PP5).

De certa forma, percebe-se que aqueles que têm contato direto com os órgãos centrais, que são usuários dos serviços da Pró-Reitoria ou participam ou já participaram da Câmara de Pesquisa como representantes dos seus centros, possuem uma visão diferente dos demais pesquisadores. Há uma percepção de que a Pró-Reitoria está em busca de melhorias nos procedimentos administrativos, de oportunidades de pesquisa, de facilitação na tramitação de processos, de divulgação de pesquisas (P9).

A Pró-Reitoria, na minha visão, é um órgão fundamental pra convergência de demandas, pra,

como eu disse, buscar oportunizar, mostrar... e como, digamos assim, como um grande norteador, como um panorama mesmo, pra demonstrar aquilo que se desenvolve na universidade (P9).

Esse papel de articulação, de convergência de demandas, de busca por oportunidades e de fomento e divulgação de pesquisas pode ser percebido também nas falas dos membros da Pró-Reitoria de Pesquisa. Apesar disso, os entrevistados expressam uma preocupação com relação a esse diálogo com os pesquisadores, como evidencia PP1:

De certa forma, também, a Pró-Reitoria precisaria escutar um pouco mais. Essa escuta, de alguma forma, acontece através dos membros da Câmara de Pesquisa, mas a meu ver ela poderia ser mais eficaz, esse diálogo né, nos dois sentidos (PP1).

Em seguida, PP1 também comenta a dificuldade que a Propeq tem de se fazer presente nas diferentes unidades de ensino e ainda mais nos *campi* da Universidade. Essa relação com a gestão da pesquisa nos centros, principalmente nos centros dos *campi*, passa por um processo de fortalecimento, para o qual Pró-Reitoria e Câmara de Pesquisa são órgãos fundamentais. Como colocado por P8, é necessário melhorar a gestão da pesquisa, também, nos *campi*, aproximando a administração central da universidade dessas unidades para que, assim, haja integração e conhecimento dos procedimentos, normas e regulamentos. Dessa forma, os pesquisadores terão melhores condições de realizarem suas pesquisas e de buscarem oportunidades de financiamento.

4.3.4 A burocracia (des) necessária

A administração pública burocrática tem como características a legalização das normas, a formalidade, a centralização e a hierarquia e surgiu como uma alternativa para que fosse possível separar o bem público do bem privado, diminuindo gastos e buscando eficiência. (SALM e MENEGASSO, 2009; SOUZA, 2010; BRESSER-PEREIRA, 1996).

Quando colocada em prática em muitas instituições públicas, a burocracia tornou-se excessiva, acabou por privilegiar as decisões centralizadas e afastou a participação da população. Com isso, seu nome virou sinônimo de demora no atendimento, redundância de informações, centralização demasiada, controle, entre outras disfunções que

reduziram a visão do modelo burocrático aos seus próprios excessos (BRESSER-PEREIRA, 1996).

Um dos pontos mais comentados nas entrevistas com os líderes dos grupos de pesquisa foi a burocracia na gestão. Quando se fala em gestão, muitas vezes, o que vem à cabeça dos pesquisadores é essa visão de excesso de burocracia por parte da administração da universidade. Alguns líderes inclusive veem a Pró-Reitoria de Pesquisa apenas como um órgão de cobrança, conforme fala de P10:

[...] há muito tempo não vejo a Pró-Reitoria de Pesquisa fazer alguma ação a não ser cobrar [...] (P10).

A morosidade dos processos também foi um ponto apresentado por P2, numa visão de que o grande número de processos acaba por provocar a demora nas suas análises. Nesse sentido, P2 e P4 defendem a necessidade de desburocratizar a gestão e torná-la mais flexível, até para que os pesquisadores tenham mais condições e tempo disponível para realizarem as suas pesquisas.

A questão da tramitação de projetos é algo visto como moroso tanto do ponto de vista dos pesquisadores quanto dos membros da Pró-Reitoria de Pesquisa. Como defendido por PP3, essa demora na tramitação, muitas vezes ligada às normas estabelecidas pela instituição na Resolução de Pesquisa (2014), acaba por dificultar os projetos e impactar no resultado esperado pelo pesquisador sobre o serviço da Propesq.

Nesse sentido, há uma percepção de que é necessário melhorar esses procedimentos, realizar mapeamento de processos, melhorar os fluxos, pois são pontos vistos como críticos. Já há, inclusive, um movimento da Propesq nesse sentido, porém não se mostra ser de conhecimento dos pesquisadores. Na contramão disso, P1 destaca que, ao longo dos anos, houve uma desburocratização, tornando a gestão menos engessada, embora ainda essa iniciativa não seja suficiente, como colocado por PP4.

Às vezes, por causa da burocracia também, as pessoas não querem é... seguir etapas, é porque acho que tudo hoje exige um pouco mais de rapidez, de agilidade, e às vezes alguns processos como tá descrito que é pra ser feito é muito demorado, então acaba se fazendo diferente (PP4).

Além disso, essa burocracia excessiva, na visão dos pesquisadores, está intimamente relacionada ao número de relatórios a serem preenchidos pelos coordenadores de projetos de pesquisa.

[...] a gente tem que preencher três vezes o mesmo formulário, sabe, é formulário da pró-reitoria, formulário do departamento, três, sabe, a gente faz três vezes o mesmo relatório e, puxa vida, é um desgaste isso, sabe [...]. Então acho que a burocracia acaba nos enterrando nesse problema de falta de tempo aí (P2).

A gestão de pesquisa na UFSC o que podia melhorar é reduzir um pouquinho o número de relatórios que a gente tem que fazer (risos), que é muita coisa (P4).

Agora, praticamente, a UFSC tá tendo um frenesi absoluto de burocracia, você tem que preencher certas plataformas duas, três vezes (P6).

Foi evidenciado nas entrevistas, a exemplo de P2, P4, P6, P11 e PP5, que a UFSC é vista pelos pesquisadores como uma universidade muito burocrática, resultando em um aspecto negativo e que atrapalha a gestão da pesquisa e a pesquisa na Instituição. Isso inclusive foi apontado como algo que, algumas vezes, é motivo para que pesquisadores não realizem determinados procedimentos ou, até, para que não participem de certos editais.

O que eu chamo de uma burocratização da pesquisa, porque há muitos entraves burocráticos que tem que vencer pra você poder realizar a tua pesquisa (P11).

[...] um dos pontos que ela tem que trabalhar pra facilitar a pesquisa é a própria tramitação da pesquisa, mas eu acho que ao mesmo tempo que isso a gente tem trabalhado, dar a maior agilidade possível, mas ainda acho que tem muito a se fazer nisso aí (PP5).

Outro aspecto levantado nas entrevistas, e que está atrelado aos procedimentos burocráticos também, é a questão dos prazos de

tramitação, dos editais, das instituições financiadoras. Há uma percepção de que os editais e processos muitas vezes surgem com prazos curtos e, diante disso, os procedimentos administrativos, burocráticos, podem dificultar o alcance desses prazos. Então, há normalmente uma “pressa” em se finalizar os procedimentos. E nisso a burocracia torna-se empecilho. Conforme colocado por P9, esse aspecto pode estar relacionado ao número reduzido de servidores na Pró-Reitoria de Pesquisa e demais setores que envolvem tramitações de processos de projetos de pesquisa ou até com o próprio funcionamento dos órgãos públicos, com a eficácia de desenvolvimento de processos.

[...] é muita burocratização, entendo que deve ter um controle, mas o controle que se faz é muito disperso. Eu tenho que fazer relatório do CNPq, tenho que fazer relatório da Capes, a instituição ainda me cobra, tá, e me cobra sem avaliar, e não me avalia minha pesquisa, ela me cobra mas só para fazer de conta que tá cobrando... de que espera de mim... entendeu!? E isso pra mim tá tudo errado. Me revolto com todos esses formulários que a gente tem que fazer (P11).

O que fica evidente, a partir da fala de P11, é que não há uma percepção dos motivos para a realização dos procedimentos burocráticos. Em outras palavras, os pesquisadores não compreendem a necessidade dos trâmites, das ferramentas, dos sistemas, dos relatórios, isso porque, estando o pesquisador distante da Propesq, ele os percebe apenas como cobrança e excesso de burocracia. As falas de PP1 e PP2 corroboram essa percepção de que os pesquisadores precisam conhecer os processos para entender a importância deles para a universidade:

[...] às vezes entender que algumas coisas que ele gostaria que fossem diferentes elas têm as razões de ser, pra terem certos limites, né (PP1).

[...] professores que dizem “ah, mas isso não me traz nenhum benefício”, mas é lógico que traz benefício porque se traz benefício pra universidade, traz pra ele enquanto servidor da universidade, enquanto cidadão e enquanto pro país inteiro (PP2).

As respostas mostram que existe uma consciência da Propesq de não criar mais barreiras, como colocado por PP1 “porque as amarras burocráticas estão tão grandes, as exigências são tão demoradas, complicadas de fazer”, que há, então, um esforço para descomplicar os procedimentos para o pesquisador a fim de não prejudicar o andamento das pesquisas.

Em contrapartida, como explanam Meyer Jr. e Lopes (2015), as universidades, principalmente públicas, são instituições intensamente regulamentadas, diante de sua relevância para a sociedade. Ou seja, há uma burocracia que é necessária para a gestão da pesquisa na universidade. Dessa forma, a gestão institucional necessita estabelecer normas e procedimentos que tornem possível a prestação de contas à sociedade. Para isso, a gestão da UFSC precisa conhecer os dados e as informações sobre as pesquisas realizadas na instituição.

4.3.5 A gestão da informação de pesquisa

Como órgão da administração central da UFSC com competência de organizar e publicar os dados da produção científica e técnica dos pesquisadores da universidade, assim como de gerenciar o sistema de registro, informação e divulgação dos projetos de pesquisa, a Propesq realiza a gestão institucional dos dados e informações das pesquisas realizadas na universidade (UFSC, 2018).

A gestão da informação e dos dados sobre as pesquisas torna-se, então, um elemento para que os órgãos centrais baseiem suas decisões. Ou seja, é função desses órgãos conhecer como ocorre a pesquisa na instituição, como os líderes e coordenadores trabalham essa gestão nas unidades de ensino e em seus grupos e laboratórios, qual a produção e seus resultados, a fim de que eles possam determinar as ações a serem realizadas, voltadas à própria melhoria da gestão e da pesquisa na UFSC. As falas de P5 e PP5 destacam que há uma dificuldade de a instituição ter acesso a essas informações.

Isso, a gestão dessa informação, efetivamente, se acontece, acontece muito pouco, por falta de capacidade administrativa mesmo. Se isso é eficiente, ou não, pra instituição, direcionar seus esforços, nós ainda não sabemos porque efetivamente isso ainda não foi aplicado na sua plenitude (P5).

Então nós precisaríamos ter uma conexão, alguma coisa mais automática, que pudesse mostrar um pouco o que cada grupo desse tá fazendo [...], aí poderia divulgar, trabalhar isso de uma maneira talvez melhor (PP5).

Nesse sentido, percebe-se que a gestão dos dados e informações de pesquisa ainda é um tópico de dificuldade na gestão institucional, ponto esse que é mencionado pelos entrevistados da Pró-Reitoria, conforme coloca PP5:

Acho que tu não podes gerenciar algo que tu não conheces, não estou falando conhecer o aspecto técnico científico de cada laboratório, da pesquisa, mas saber o que tá sendo feito em cada um deles. Então, assim, a partir do momento que tu conheces o grupo, conhece as necessidades, as especificidades, tu consegues tomar decisões talvez mais apropriadas, né (PP5).

A fala de PP5 corrobora com os autores Meyer Jr. e Lopes (2015) sobre o desafio da gestão universitária em considerar as diferentes visões de mundo, as especificidades dos processos de ensino e pesquisa e a autonomia e a liberdade necessária para administrar uma universidade.

Então, de fato a gente precisa, precisa ter uma malha de acompanhamento, eventualmente por técnicos que possam identificar essas fragilidades por um lado, mas por outro também as vocações, ou seja, onde nós somos melhores (P5).

Nesse sentido, é possível evidenciar que a Propesq procura trabalhar com números, dados e informações a respeito dos grupos e das pesquisas realizadas na instituição. Essa análise mais crítica, conforme coloca P5, permite melhorar a gestão da pesquisa na UFSC, ao trazer elementos que facilitem a gestão como um todo. Há então essa visão por parte dos membros da Propesq de fortalecer a gestão da informação, conforme colocado por PP6:

[...] essas informações a gente não tem, a gente tem quantos projetos a gente tem, total financeiro, total de pessoas. Muitos dados de controle e não

dados de resultados. [...] a pergunta que fica é, bom, se tem um grande número de publicações, mas o que isso tá sendo efetivamente transferido, tanto de conhecimento, ou de tecnologia, tecnologia produtiva, tecnologia social, enfim, então isso a gente não tem, a pró-reitoria não tem isso mensurado né (PP6).

Conforme coloca PP6, os procedimentos administrativos da Pró-Reitoria dizem respeito mais à questão da aprovação do projeto, da tramitação do projeto do que da pesquisa em si, do acompanhamento e dos resultados. Isso se deve também ao tamanho da universidade, à quantidade de projetos realizados e de departamentos. Porém, há uma vontade da gestão de acompanhar de alguma forma as pesquisas, de divulgar seus resultados, de conhecer melhor os projetos para que possa ter uma melhor gestão.

E essa dinâmica também inclui as questões apontadas por Meyer Jr. e Lopes (2015) a respeito da transparência e da prestação de contas das instituições públicas, nas quais entram, por exemplo, relatórios e dados a serem enviados aos órgãos de regulamentação, de fomento, de investimento e de controle do governo. Além disso, como apontam os autores, a multiplicidade de visões e áreas na universidade impossibilita a padronização e a utilização de dados apenas quantitativos para a gestão. Dessa forma, estando mais próxima aos pesquisadores e compreendendo essas especificidades, a Pró-Reitoria contribuirá para uma gestão mais participativa (SOUZA, 2010), que fomente a pesquisa em todas as áreas.

4.3.6 A comunicação e a divulgação interna

Além da gestão da informação sobre as pesquisas, é papel da Propesq, também, fazer a divulgação dos resultados das pesquisas realizadas no âmbito da instituição e da produção científica e tecnológica da Universidade (UFSC, 2018). Esse foi um ponto discutido nas entrevistas, conforme explicita P2 e PP4:

Eu acho que o que podia melhorar é essa divulgação, talvez até divulgação interna, a gente não sabe o que o colega tá fazendo no outro departamento. Às vezes, o problema dele é o mesmo problema que eu tenho aqui. Então, talvez, falta comunicação (P2).

[...] identificar o que tá acontecendo, primeiro, dentro da universidade, como eu falei, a gente, pra mim hoje, eu não tenho, eu estando aqui, ainda não tenho muito claro o que está acontecendo dentro na universidade, então a gente identificar o que tá acontecendo (PP4).

Percebe-se, no âmbito dessa questão, que a falta de comunicação entre os próprios pesquisadores, entre centros e departamentos distintos – assim como a falta de divulgação –, é um ponto abordado como dificultoso tanto do ponto de vista dos gestores quanto dos membros da Propesq. Isso pode ser evidenciado também por meio das falas de PP1 e P9:

O que que poderia ser feito pra melhorar... essa questão da comunicação, né, isso, a comunicação num nível interno, entre pesquisadores que tão localizados dentro da UFSC (PP1).

[...] a pró-reitoria ela tem olhado pra isso, do ponto de vista de sempre buscar comunicar as pessoas, do ponto de vista de dar voz às pessoas, e eu acho que isso é importante porque, às vezes, tendo contato só com o sistema, você perde alguns elos de informação (P9).

Essa questão da comunicação entre as áreas evidencia a multiplicidade presente na universidade e, conseqüentemente, nas pesquisas, mas que, muitas vezes, pode também trazer aspectos de interdisciplinaridade, de interação entre áreas, de pesquisas multidisciplinares. Como colocado por P10, uma política de comunicação e de articulação entre os grupos de pesquisa, entre diferentes áreas de conhecimento, ajudaria na diminuição dos esforços duplicados.

Se a gente já se conhecesse em termos de áreas, né, do que tem sido produzido, ou institucionalmente, assim né, ter um canal que agregasse essas pesquisas que são realizadas na universidade, estabelecer talvez até parcerias mais, favorecer o estabelecimento de parcerias mais interdepartamentais, ou entre as áreas (P10).

Nesse sentido, a Propesq tem como atribuição promover e apoiar o desenvolvimento de pesquisas individuais e coletivas, departamentais, interdepartamentais e interinstitucionais (UFSC, 2018), o que prescinde de uma maior divulgação e uma comunicação interna entre as diferentes áreas. Esse aspecto foi muito comentado nas entrevistas, a exemplo da fala de P1, de como o trabalho do professor é um trabalho individual, com seu grupo de pesquisa, com estudantes e com alguns professores, normalmente dos seus próprios departamentos de ensino.

Eu acho da Pró-Reitoria aqui é que também poderia unificar um pouco melhor os esforços de pesquisa que a gente tem. [...]. Ou seja, tem muitas iniciativas importantes da UFSC, na pesquisa em especial [...] que tá de costas uma pras outras, né. Isso eu acho que é um problema. Porque a gente tem muito esforço duplicado, a gente tem muita situação que não é aproveitada, potenciais que não são bem aproveitados. Então isso é o que eu acho, falta um pouco mais de unificação dos esforços de pesquisa e talvez a Pró-Reitoria fosse o lugar adequado, a gestão da pesquisa fosse o lugar adequado pra isso (P1).

Há também uma busca por externalizar, divulgar, noticiar pesquisas, ações de pesquisadores e alunos que participam de pesquisas pelos meios de comunicação da Pró-Reitoria como o *site* e a página do *Facebook*, que são os principais meios de comunicação e mídia digital utilizados pelo órgão central. As entrevistas evidenciam que alguns grupos de pesquisa realizam essas ações isoladamente, assim como há um esforço da Pró-Reitoria de Pesquisa de fazer a divulgação de suas próprias ações e dos projetos de pesquisa.

Nesse sentido, conforme colocado por P9, a Pró-Reitoria de Pesquisa, percebendo essa necessidade, busca divulgar algumas pesquisas realizadas na universidade, ainda que sejam divulgações internas, por meio do *site*, *e-mail* e *Facebook*, que também esbarram no desafio de apresentar toda a diversidade de pesquisas, de áreas do conhecimento que existem na universidade.

Além disso, a socialização e a divulgação das pesquisas realizadas na instituição também contribuem para externar os benefícios e reflexos gerados pelas pesquisas da instituição, assim como têm o potencial de melhorar a própria relação da universidade com a

comunidade interna e externa, pois essa visibilidade interna reflete na visibilidade das pesquisas para a sociedade.

O Quadro 6 evidencia esse e outros principais resultados encontrados sobre o tema políticas, diretrizes e estruturas de pesquisa da UFSC.

Quadro 6 – Resultados políticas, diretrizes e estruturas de pesquisa da UFSC

Políticas, diretrizes e estruturas de pesquisa da UFSC	
Categorias	Principais resultados
A política e as diretrizes da pesquisa na UFSC	A universidade é jovem e ainda está em processo de construção de uma política de pesquisa; alguns pesquisadores não conhecem a política da instituição; as normas precisam ser dinâmicas e flexíveis para que considere as práticas; devem ter participação democrática; há uma tentativa, porém uma dificuldade de estabelecer diretrizes que levem em conta as especificidades das pesquisas.
A Câmara de Pesquisa e as decisões colegiadas	A Câmara é um órgão de comunicação, articulação e apresentação de demandas dos pesquisadores; é importante para que os <i>campi</i> se façam presentes na gestão institucional; é fundamental para discutir pontos estratégicos e de planejamento da gestão da pesquisa na UFSC; e precisa ser fortalecida.
A Propesq e a relação com os pesquisadores	A relação é positiva; há uma preocupação de manter a Propesq como espaço aberto para os pesquisadores; ela permanece distante para muitos pesquisadores; há uma intermediação pelos coordenadores de pesquisa.
A burocracia (des) necessária	A gestão é vista como excesso de burocracia; há uma percepção negativa dos relatórios a serem preenchidos pelos pesquisadores; não há compreensão da necessidade dos instrumentos de gestão.
A gestão da informação de pesquisa	Há dificuldade de ter acesso às informações de pesquisa e de realizar a sua gestão; há uma percepção da necessidade de fazer essa gestão.
A comunicação e a divulgação interna	Há pouca comunicação entre os pesquisadores; o trabalho do professor é isolado; há uma busca por divulgar internamente as pesquisas realizadas na UFSC.

Fonte: Elaborado pela Autora (2019)

A comunicação entre Propesq e pesquisadores influencia diretamente na gestão da pesquisa na universidade, vista aqui como a relação entre gestão institucional e gestão da pesquisa realizada nos centros de ensino pelos pesquisadores e líderes de grupos. A política, as diretrizes e as estruturas da pesquisa refletem, então, nas práticas da gestão da pesquisa na UFSC.

4.4 AS PRÁTICAS DA GESTÃO DA PESQUISA NA UFSC

A gestão da pesquisa nas universidades caracteriza-se pela articulação entre a gestão institucional, por meio de seus órgãos centrais, e a gestão realizada pelo próprio pesquisador, enquanto gerencia seu grupo de pesquisa, seus projetos, seu financiamento. Segundo Durham (1998), a criação dos grupos de pesquisa pelo CNPq ajudou no processo de consolidação da pesquisa científica e tecnológica nas universidades, em um período que o Brasil teve uma mudança de contexto da pesquisa universitária.

Diante disso, pode-se considerar que as práticas da gestão da pesquisa são essa relação entre a gestão institucional e a gestão do grupo de pesquisa e da pesquisa, assim como também o são as realidades percebidas pelos gestores e líderes de grupo sobre a aplicação das políticas estabelecidas pela instituição, visto que são esses sujeitos que realizam efetivamente a gestão da pesquisa na universidade.

Para analisar as práticas da gestão da pesquisa na UFSC, os entrevistados foram questionados quanto às formas de incentivo institucional à pesquisa; e os líderes de grupos de pesquisa foram questionados, além disso, a respeito das dificuldades e facilitadores na gestão do grupo de pesquisa e da pesquisa em si. Essas análises resultaram nas categorias a seguir: carga horária para pesquisa; investimento institucional em pesquisa; captação de recursos externos; infraestrutura institucional; planejamento da pesquisa e gestão dos recursos.

4.4.1 Carga horária para pesquisa

O primeiro ponto considerado como incentivo da instituição para que o pesquisador realize pesquisa é a carga horária destinada para as atividades de pesquisa (P7, P10, P1). De acordo com a Resolução Normativa (UFSC, 2014), as horas de pesquisa devem ser estipuladas pelos departamentos de ensino, juntamente com os seus coordenadores

de pesquisa, e não devem ultrapassar a média anual de vinte horas semanais por professor.

Bom, eu acho que um dos principais incentivos, bom, primeiro, assim, tem que contar como hora atividade, que é algo que é possível né, uma hora atividade (P7).

Basicamente a ideia era que a gente tivesse um tempo de carga horaria, né, então o regulamento prevê que a gente possa [...] ter uma carga horária pra desenvolver essa dimensão junto com o ensino e a extensão (P10).

[...] tem uma questão mais geral que tá vinculada à legislação e tal, que a pessoa pode ter, de maneira geral, muitas horas pra pesquisa, você pode ter até vinte horas pra pesquisa (P1).

Apesar desse incentivo regulamentado pela Resolução de Pesquisa (UFSC, 2014), a fala dos pesquisadores evidencia uma dificuldade de conseguir efetivamente realizar essas horas destinadas aos projetos. P1 defende que essas vinte horas não se realizam na prática, o que corrobora a fala de P2 e P7:

[...] a gente é literalmente consumido por essas 40 horas que a gente tem que viver aqui dentro, ensino, pesquisa e administração, e extensão, quem sabe, fora o que a gente tem que levar pra casa de trabalho né (P2).

[...] efetivamente no meu dia a dia, hora de pesquisa é só uma ficção, assim, minhas horas de pesquisa se resumem a algum feriado, que eu consiga fazer algo, ou as férias, o período de férias, que é quando eu realmente consigo fazer algo também (P7).

Nesse sentido, volta-se a questão comentada anteriormente sobre o fato de o professor ter atividades administrativas em excesso, para as quais não possui total competência, que novamente aparece como um dos pontos mais citados com relação à carga horária para pesquisa. As horas para pesquisa são, assim, formas de a instituição fomentar a

realização de projetos de pesquisa, a formação de grupos e a produção de conhecimento, mas, ao mesmo tempo, é uma política que não se efetiva totalmente na prática.

4.4.2 Investimento institucional em pesquisa

Santos (2011) aponta que a universidade pública depende de recursos públicos e que a perda de prioridade nas políticas e na destinação dos recursos impacta na sua autonomia científica e administrativa. Nesse sentido, ao considerar-se que a universidade deve fazer pesquisa, indissociável do ensino e da extensão (BRASIL, 1988), a falta de investimentos públicos nas universidades e nas pesquisas leva a uma busca por financiamentos externos, principalmente de empresas (ORDINE, 2016).

O que se percebe na UFSC é que a política de investimento em pesquisa baseia-se em incentivo à captação de recursos externos, tanto de órgãos públicos de fomento, como CNPq, Ministérios, como de empresas privadas. Como consequência dos convênios tratados entre universidade e instituição privada, a UFSC cobra taxas que são destinadas aos departamentos, centros e para a própria administração central e devem, dessa forma, ser revertidas em investimento em pesquisa (UFSC, 2014). Sobre isso, PP3 e PP4 comentam:

[...] financeiramente, né, existe algum recurso, mas que é, digamos, é mínimo (PP3).

[...] porque eu acho que a impressão que eu tenho é que o recurso que a gente tem aqui na Pró-Reitoria, por exemplo, acaba sendo mais pra gerenciar e não pra pesquisa especificamente, assim (PP4).

A visão dos pesquisadores sobre o fomento à pesquisa volta-se à questão do financiamento institucional e, nesse sentido, a percepção dos entrevistados é de que a UFSC não financia projetos e, portanto, pouco fomenta as pesquisas, como se pode observar nas falas de P4, P10 e P11:

É, na verdade, a UFSC não dá muito apoio à pesquisa pra gente, na verdade nenhum, né. O que a gente faz é tem que correr atrás, tanto que a

gente trabalha sempre com órgãos de fomento, principalmente CNPq, CAPES (P4).

[...] a UFSC não financia editais de pesquisa, então a gente, né... [...] eu não tenho conhecimento. Então além do suporte de bolsas, de alguma coisa de equipamentos, a gente vai disputar esse recurso que vem via pós-graduação (P10).

Eu não participo de financiamento universitário, dentro da própria instituição, porque não existe (P11).

O investimento institucional em pesquisa remete-se, então, à estrutura da própria universidade, aos valores revertidos por meio das taxas de convênios e às bolsas de iniciação científica. A percepção de P4 é de que as bolsas de iniciação científica são a única forma de fomento e incentivo institucional à pesquisa:

Acho que só por meio das bolsas PIBIC (risos), porque não dá auxílio nenhum (P4).

A Pró-Reitoria de Pesquisa coordena o Programa Institucional de Iniciação Científica (PIBIC), o Programa Institucional de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (PIBITI) e o Programa Institucional de Iniciação Científica para o Ensino Médio (PIBIC-EM), que totalizam a distribuição de aproximadamente 790 bolsas para alunos da UFSC e de escolas públicas a fim de que participem de pesquisas e sejam orientados por um professor da instituição (UFSC, 2017).

O PIBIC, o PIBITI e os demais programas de iniciação científica e tecnológica geridos pela Propesq visam à formação de futuros pesquisadores, conforme colocado por PP4 e PP5. A concessão de bolsas, financiadas parte pelo CNPq e parte pela própria UFSC, oportuniza a participação dos alunos nos grupos e nos projetos de pesquisa.

Acho que o PIBIC ele é importante na medida em que ele atende muita gente, né [...]. Então ele é importante por isso, porque ele atende todas as áreas da universidade, e em tese qualquer professor, qualquer pesquisador da universidade pode ter acesso a esse tipo de bolsa (PP4).

A UFSC hoje ela trabalha com, ela tem um número razoável de bolsas de iniciação científica, eu to falando já pra... que são bolsas da própria universidade (PP5).

A fala dos professores também mostra a relevância das bolsas de iniciação científica para muitos projetos e para a formação do aluno de graduação e, por conseguinte, para possíveis futuros pesquisadores. A fala de P7 e P10 exemplifica isso:

A oferta de bolsas PIBIC, que é algo muito importante, também, pra formação de novos pesquisadores (P7).

[...] fora os editais pra questão da iniciação científica, que tem sido importantes, né, importantes [...] (P10).

Além do financiamento institucional em bolsas de iniciação científica, a UFSC possui dois programas de fomento à pesquisa, o Programa de Apoio às Atividades de Pesquisa (PAAP) e o Programa Institucional de Desenvolvimento das Atividades de Pesquisa (PIDAP) (UFSC, 2016a; 2016b). Esses programas foram criados para auxiliar financeiramente os projetos de pesquisa realizados na UFSC, a partir de recursos oriundos do valor das taxas recolhidas à UFSC como ressarcimento pelo uso de sua infraestrutura de pesquisa nos projetos com financiamento externo que geram convênios entre universidade e instituição externa.

Destaca-se, nesse ponto, a Chamada Propesq 001/2018 de Apoio à Infraestrutura de Pesquisa, a qual teve como objetivo distribuir recursos aos centros de ensino da UFSC para aquisição de equipamentos e materiais pelas direções das unidades acadêmicas (UFSC, 2018). Na visão de PP6, esse valor ainda é pequeno diante das necessidades; contudo, como alega P8 e P1, é possível administrar a distribuição desse recurso internamente.

[...] diretamente, tem uma resolução do fundo de pesquisa que poderia auxiliar... é... recursos, diárias, passagens, inscrições, mas o volume investido [...] tende a ser pequeno, ele é baixo (PP6).

[...] muitas vezes tem dinheiro que vem de projetos grandes, eles geram porcentagens que têm que ir pra departamentos, pra pesquisa ou pra extensão, então essa verba poderia ser muitas vezes até uma forma de incentivo [...], por projetos ou grupos de pesquisas, daí não é um que seria selecionado, seria um grupo de pesquisa, então tu consegue já agregar pessoas (P8).

[...] eu acho que, sobretudo, os projetos privados, que conseguem captação privada [...]. Ou seja, os projetos mais bem pagos poderiam ajudar aqueles projetos que não têm tanto financiamento ou que não têm financiamento (P1).

Conforme colocado por P1, esses recursos advindos de financiamento externo se tornam recursos da universidade, então é papel da UFSC gerenciar esses valores para que possam fomentar as pesquisas em todas as áreas, levando em conta que nem todas realizam pesquisas com aplicação prática imediata e, por isso, normalmente não captam grandes volumes de recursos, nem financiamentos privados.

[...] acho que precisa reverter um pouco pra administração central, que ela pudesse gerir esses recursos de uma maneira mais a democratizar a produção da pesquisa, né (P1).

Nessa questão do financiamento institucional, outro ponto bastante comentado foi o incentivo aos novos pesquisadores, professores que estão começando na UFSC, ainda em fase de adaptação, de inserção nas pesquisas da instituição. A percepção dos pesquisadores é de que existe uma dificuldade de iniciar na pesquisa, como colocam P5, P11 e P10:

[...] por exemplo, você, ao receber jovens docentes, você dá pequenos pacotes pro cara começar a trabalhar. Esse foi um momento importante que aconteceu. [...] você pega um jovem e fornece a esse jovem as condições iniciais (P5).

Existe recurso da instituição específico para... principalmente para o jovem pesquisador?! Alguns anos tiveram alguns editais para jovens pesquisadores, mas acho que hoje em dia não tem o que garante que o indivíduo que entre na instituição tenha um laboratório de pesquisa que possa realizar sua pesquisa, ele vai ter que constituir seu próprio caminho (P11).

Ao mesmo tempo que a gente tem feito um esforço pra que os colegas que tão iniciando também consigam se colocar no espaço da pesquisa (P10).

As falas de P5 e P11 vão ao encontro do Programa Fundo de Incentivo à Pesquisa (Funpesquisa) da UFSC, que tinha como objetivo apoiar financeiramente o processo de consolidação do pesquisador ingressante na instituição, e teve seu último edital lançado no ano de 2012 (UFSC, 2018).

A percepção dos pesquisadores é de que existe uma dificuldade de iniciar na pesquisa, pois ela se caracteriza, como colocado por P1, como um sistema fechado e de difícil penetração. Por isso, os entrevistados comentam que há um incentivo para que os novos colegas se coloquem no espaço da pesquisa (P10) e que, da mesma maneira, é importante que a instituição desenvolva programas de apoio aos novos pesquisadores, como se percebe na fala de P1:

[...] uma espécie de fomento de grupos de pesquisa novos, em consolidação. E várias universidades brasileiras tem uma espécie de enxoval, né [...]. Eu acho que o professor que entra na universidade poderia receber uma espécie de *kit* que desse pra ele condições de desencadear a pesquisa, uns equipamentos mínimos, um dinheiro padrão que pudesse ser, sei lá, que fosse pouco, mas que pudesse colocá-lo no jogo (P1).

Esse investimento inicial na carreira do pesquisador, que pode se consolidar por meio de recursos financeiros, equipamentos, infraestrutura e bolsas de iniciação científica, potencializa a pesquisa e a produção de conhecimento na universidade. Assim, a fala dos entrevistados evidencia que há a percepção de que o investimento institucional em pesquisa na UFSC é baixo, o que influencia diretamente

para que os pesquisadores busquem recursos externos, a fim de financiarem as suas pesquisas.

4.4.3 Captação de recursos externos

Santos (2011) destaca que o fato de os recursos serem cada vez mais escassos para as universidades prejudica sua autonomia e, por consequência, o atingimento de sua função social. Essa escassez faz com que a universidade precise buscar financiamentos externos, principalmente em empresas privadas. A captação de recursos externos é realizada de forma individualizada pelos pesquisadores, com auxílio da administração central, como expressam PP1 e PP5.

[...] aí tem os fatores externos, que não dependem muito de nós, que são oportunidades de financiamento... (PP1).

Então a primeira coisa é isso, nós temos que ter recurso pra garantir... agora não precisa que esse recurso seja exclusivamente público, acho que nós temos que buscar recursos [...] então, assim, esse também é esse papel um pouco aí que os pesquisadores fazem muito, né, buscar... e é papel também da universidade dar condições pra que esse recurso possa chegar onde ele deve estar (PP5).

A falta de recursos públicos para as pesquisas universitárias tem como consequência a busca por financiamentos externos, então, principalmente de empresas. Em consequência, passa-se a priorizar as pesquisas com aplicação prática imediata e fins comerciáveis (ORDINE, 2016). Na visão de Santos (2011), a interação com o meio empresarial é útil para a universidade na medida em que apresenta novos temas de pesquisa e aplicação de tecnologias, mas, para isso, a universidade precisa não depender somente desses recursos, para que possa também explorar o potencial dessas parcerias.

Assim, a universidade pública, por meio das políticas de Estado, regulamenta essas parcerias entre universidade e iniciativa privada para desenvolvimento de pesquisas que visem alinhar ciência, tecnologia e inovação (BOFF, 2008). A gestão da pesquisa, por conseguinte, tem o papel de administrar, estabelecer os critérios, gerenciar as informações,

assim como encontrar e divulgar as oportunidades de financiamento público e privado, tanto nacionais quanto internacionais.

Nessa dinâmica, percebe-se, pela fala de P1, que há uma dificuldade de conhecer essas oportunidades:

No caso dos recursos, a gente tem apelado muitas vezes pra instituições estrangeiras [...]. Há uma série de fundações ou de órgãos estrangeiros que financiam pesquisas ou que dão bolsas, etc., que financiam pesquisas de diferentes maneiras, a maioria de nós não fica nem sabendo, né, então acho que isso poderia ser mais bem centralizado e mais bem estruturado (P1).

Nesse sentido, a Pró-Reitoria, ao perceber essa necessidade, lançou um portal a fim de divulgar e de dar visibilidade às oportunidades de pesquisa, auxiliando os pesquisadores na busca por recursos externos. Esse Portal de Oportunidades de Pesquisa (UFSC, 2018) divulga editais, concursos, bolsas, eventos científicos tanto internos quanto externos, assim como oportunidades de agências de fomento brasileiras e estrangeiras. Essa mudança pode ser percebida na fala tanto de pesquisadores (P9, P8) quanto dos membros da Propesq (PP4, PP5):

Eu sei que desse ponto de vista, a Pró-Reitoria de Pesquisa exerce um papel fundamental, de promover ações [...], no sentido de fomentar, de indicar possibilidades, de ter, por exemplo, um portal importante pra oportunizar, divulgar oportunidades de pesquisa (P9).

[...] tu começa a facilitar pro pesquisador, dá os meios pra ele, né, pra buscar atrás de novas fontes de pesquisas, né, de financiamento, porque hoje estão mais escassas (P8).

[...] acho que a Pró-Reitoria vem adotando práticas justamente pra auxiliar melhor os pesquisadores nesse processo aí de conseguir recurso, inclusive financeiro, pra pesquisa de modo geral (PP4).

Então, dentro disso tudo, a grande preocupação que a gente tem é isso, é dar mais visibilidade à pesquisa, dar mais condições para a pesquisa, buscar mais recursos pra pesquisa. Então é nessa linha que a gente tem trabalhado ultimamente (PP5).

Fica claro na fala dos pesquisadores, como em P5, que a captação de recursos e as parcerias são feitas de forma isolada e normalmente não envolvem a administração central da Universidade. Ou seja, evidencia-se que não há envolvimento institucional na captação de oportunidades, no contato com as instituições de financiamento, tanto públicas quanto privadas, nem no acompanhamento dos resultados das pesquisas.

[...] não houve efetivamente uma estrutura dentro da nossa instituição que captasse a oportunidade e tivesse já, por exemplo, na sua malha organizacional, equipes, projetos que pudessem preencher nichos que são essenciais pra sociedade catarinense, brasileira, pra diferentes finalidades. Eu acho que nos falta um pouco essa... esse pensar institucional e essa organização efetiva de todo o processo de pesquisa, que envolve desde a organização do grupo, identificação de oportunidades, apresentação de propostas e depois o acompanhamento das propostas, do ponto de vista administrativo. Do ponto de vista acadêmico, é o que o docente sabe fazer (P5).

Nessa relação entre gestão institucional e captação de recursos externos entra também a questão do apoio ao pesquisador no momento da submissão do projeto e também de seu acompanhamento e execução. Percebe-se que aqueles pesquisadores que já possuem projetos aprovados, que trabalham diretamente com recursos externos, têm facilidade em apresentar propostas, receber financiamento, etc.; porém, verifica-se que os professores que entraram há pouco tempo na instituição, ou aqueles que trabalham basicamente com recursos internos ou de agências de fomento, possuem dificuldades para submissão dos projetos e/ou também não possuem uma estrutura pronta para realizá-los. A Pró-Reitoria de Pesquisa, portanto, tem o papel de auxiliar os pesquisadores nessas ações, a exemplo das falas de PP6 e P5.

O apoio indireto, aí sim, a Propesq auxilia os pesquisadores na submissão de propostas. É um processo que tem sido feito, tem que ser melhorado ainda, mas a gente auxilia eles no envio de propostas pra agências de fomento, editais, e tal... (PP6).

[...] isso é fundamental pra ter o estímulo à pesquisa, ou seja, se a gente não tem toda essa organização estruturada e funcionando em paralelo, ou a pesquisa não funciona, porque não temos técnicos pra fazer a pesquisa, ou o processo de formação não funciona porque a gente não tem conhecimento de ponta pra alimentar o processo de educação. Sem dúvida nenhuma são processos que convergem no sentido de produzir pesquisa de qualidade, mas sem dúvida nenhuma sem esquecer o engajamento no processo de formação, que é, na minha visão, indissociável (P5).

Assim, surge o planejamento de um setor de gestão de projetos, com o propósito de auxiliar os pesquisadores não só na captação de recursos, na submissão de propostas, mas também na negociação com as instituições financiadoras, nas alterações de projetos, nos procedimentos administrativos, no acompanhamento da pesquisa. A ideia de um setor de apoio que realizasse essas atividades pode ser percebida na fala dos pesquisadores:

[...] uma espécie de escritório, sei lá, de captação de recursos, né, que auxilia os professores a buscar isso... porque tudo que a gente acaba sabendo é sozinho, e isso é um pouco difícil. Uma outra coisa que eu acho é a incorporação maior de técnicos administrativos na pesquisa, eu acho isso bem importante. [...]. Então, se a gente não tem um corpo de técnicos pra fazer isso, é muito difícil. Eu conheço gente que não pede financiamento pra não ter que prestar contas, entendeu?! (risos). (P1).

[...] buscar então essa parte na gestão de projetos, auxiliar, né, os pesquisadores, mas uma parte que era como eu falei que mais vezes tu não sabe o caminho, como atuar, se fizesse alguns

seminários, ou algumas discussões [...], quem sabe eles não se encontram ali, não acham uma oportunidade de alavancar a pesquisa, e tal, então isso são coisas que dá pra gente fazer, tanto na sede quanto no *campus*, então seria importante mostrar caminhos, o que que realmente pode fazer, o que não pode (P8).

Pelas entrevistas com os membros da Pró-Reitoria de Pesquisa destaca-se também essa vontade de desenvolver mecanismos facilitadores para o pesquisador, auxiliando-o nos procedimentos administrativos, nos processos de captação de recursos e no cumprimento das normas da instituição. As falas de PP1 e PP2 ilustram essa visão da Propesq:

O que acho que a gente começou a trabalhar nisso, já estamos avançando, é um escritório de apoio ao pesquisador, tentando de alguma forma intermediar ou facilitar um pouco (PP1).

Então a gente vai aprendendo e padronizando e uniformizando todos os processos burocráticos, pra isso dar maior agilidade à pesquisa (PP2).

Nessa ideia, percebe-se, principalmente pelas falas de P1 e P5, a necessidade de técnicos administrativos com competência para administrar esses projetos. A fala dos pesquisadores deixa claro que eles sentem grandes dificuldades em realizar trabalhos administrativos, principalmente no que diz respeito aos aspectos relacionados aos recursos, aos orçamentos, às questões financeiras dos projetos, ao planejamento financeiro, à prestação de contas, entre outros. Os entrevistados consideram, portanto, que os servidores técnico-administrativos da Universidade possuem competências para trabalhar com essas atividades. Dessa forma, como colocado por P5, há a necessidade de um corpo técnico consolidado que trabalhe em conjunto com os professores e os alunos nas pesquisas.

A política estabelecida pela legislação para incentivo à pesquisa nas universidades, incluindo a carga horária destinada à realização de projetos, a destinação de recursos e as bolsas para pesquisa, na visão de P1, para ocorrer de maneira efetiva, precisaria de uma quantidade maior de servidores técnico-administrativos em educação, os quais possuem

competência para realizar as atividades administrativas, a fim de diminuir a carga administrativa dos docentes.

Uma outra questão ainda é que eu acho que a gente poderia ter um investimento maior, é claro que eu sei que isso depende de uma série de coisa, de recurso, etc., mas um corpo técnico, né, sabe, um corpo técnico mesmo, mais amplo, né. As pessoas que eu conheço da Pró-Reitoria de Pesquisa são muito boas, [...] mas são poucos, são muito poucos, então não há quem consiga (P1).

Em suma, há um consenso por parte dos membros da Propesq da necessidade de implementação de novas ações de fomento e incentivo à pesquisa na UFSC. Foram desenvolvidas algumas iniciativas nesse sentido, como as ações de auxílio em proposições de projetos (PP4), o Portal de Oportunidades de Pesquisa (PP2), ou seja, maneiras de incentivar que o pesquisador encontre meios de financiar sua pesquisa e realizar o seu projeto com um aparato da instituição.

Essas ações institucionais para melhorias nos procedimentos de gestão da pesquisa conectam-se com a visão de Meyer Jr. e Lopes (2015) no que tange à alta regulamentação das universidades, e à necessidade constante de prestação de contas e transparência nos recursos e procedimentos. Portanto, são formas não só de a universidade atender ao seu papel social, mas também de priorizar as soluções criativas, a autonomia de ensino e de pesquisa e a educação como centro do processo (MEYER Jr., 2014; SOUZA, 2010).

4.4.4 Infraestrutura institucional para pesquisa

A infraestrutura da universidade também aparece como um dos pontos comentados pelos entrevistados quanto ao apoio da instituição às pesquisas. Fica evidente que a questão da estrutura para pesquisa é diferente em cada centro, isso também porque as áreas têm especificidades e as pesquisas dependem de diferentes estruturas para serem realizadas. Enquanto alguns projetos prescindem de sala, mesa, computador, bolsas para pesquisadores, etc., outros precisam de máquinas, laboratórios equipados, ferramentas, produtos químicos. No geral, há uma percepção positiva quanto à estrutura da universidade, como evidenciam P3 e P4:

Em termos de equipamento, em termos de espaço né, e em termos desses aspectos, a universidade tá excelente (P3).

Em termos de facilidades, eu vejo a estrutura que a gente tem montada já, que isso já ajuda bastante (P4).

Além disso, as falas de P2 e P5 mostram que há uma visão de que a estrutura da UFSC apresenta-se razoável para a realização das pesquisas, mas que, ainda assim, o próprio sistema de apoio às universidades e às pesquisas interfere nessa estrutura:

[...] eu acho que a universidade nos dá toda a estrutura possível. Poderia ser melhor, poderia, mas eu acho que não é uma culpa da universidade, é uma culpa do sistema, né (P2).

Ou seja, de fato, a falta de infraestrutura, ou estrutura mesmo, dentro, não é só da nossa universidade, mas de boa parte das universidades federais, atrapalha (P5).

Destaca-se a questão da infraestrutura, que é diferenciada de centro para centro, principalmente nos *campi*, alguns dos quais não possuem sede própria. Com relação à realização de pesquisas nos *campi* da UFSC, os entrevistados destacam que há incentivo da instituição para as pesquisas, porém há pouca infraestrutura necessária para grande parte das pesquisas (P9 e P8).

No *campus* [...] a gente tem pessoas e grupos que tão produzindo, que tão mostrando sua cara, tão desenvolvendo suas atividades (P9).

Nós no *campus* nós não temos estrutura. Se nós queremos uma instituição grande e que cresça e que cada vez mais mostre o poder ou a excelência de uma instituição pública, nós temos que todos cresçam juntos né, mais ou menos o meu pensar, *campi*, etc. (P8).

Essa questão da infraestrutura não é exclusividade dos *campi* fora de sede da UFSC em Florianópolis, visto que foi um aspecto também

comentado nas entrevistas com os representantes de outros centros de ensino (P1, P11, P4).

O que eu acho que faltaria um pouco mais pra implantar, também de maneira mais efetiva, é infraestrutura, né. A UFSC tem um problema sério de infraestrutura, embora seja uma universidade, comparada a outras, muito estruturada, mas também os grupos de pesquisa pra poder se consolidar passam por isso, né (P1).

[...] a instituição praticamente não aporta capital, digamos, dá água, luz e espaço, que também não é uma coisa... a estrutura, tampouco, não é uma estrutura bem adequada, né (P11).

Mas em termos de auxílio à pesquisa, a gente é que tem que se virar, a universidade dá a estrutura mínima pra manutenção dos prédios [...] (P4).

É essa estrutura, então, de acordo com P5, que possibilita a produção de conhecimento na universidade, com equipamentos que permitem a realização de diferentes projetos e, muitas vezes, em diferentes áreas do conhecimento.

[...] quando eu falo condições é condições locais, do tipo estrutura física, né, pra pesquisa, mas também, claro, incluindo dentro dessas questões apropriadas pra realização de pesquisa, mas também recursos de outros para garantir que a estrutura possa funcionar. Então, a partir dessas necessidades se vai traçando um plano de ação para que isso aconteça (PP5).

No âmbito dessa questão, percebe-se, portanto, pela fala de PP5, que há uma preocupação da Pró-Reitoria de Pesquisa da UFSC em considerar a infraestrutura para o estabelecimento das políticas institucionais de pesquisa.

4.4.5 Planejamento da pesquisa

Com relação às práticas de gestão dos grupos de pesquisa e dos projetos de pesquisa, os líderes de grupos destacaram questões que

consideram fundamentais para que consigam realizar essa gestão. Manter uma sinergia (P3), ter um direcionamento, uma previsibilidade e propiciar a continuidade dos projetos foram pontos levantados como importantes na gestão do grupo, e isso prescinde de certo planejamento e gestão das ações do grupo de pesquisa.

A gente tá com o direcionamento claro, né, a gente... eu busco aglutinar as atividades dos colegas, dos professores e também dos alunos de tal maneira que a gente vá na direção que é apropriada pra todo mundo, tentando fazer uma sinergia, né, quer dizer, cada um podendo contribuir com a sua experiência pra atingir os objetivos (P3).

Como colocado por P1, há uma dificuldade de prever os acontecimentos durante a execução dos projetos de pesquisa. Por isso, ter um planejamento de médio e longo prazo reflete numa boa execução dos planos e da pesquisa, tornando possível a continuidade dos projetos e, conseqüentemente, o alcance dos resultados. Na busca por conhecimento, é difícil estabelecer essa previsibilidade, ou seja, faz-se necessária constante avaliação e, muitas vezes, alterações nos projetos. Assim, é preciso ter uma estrutura que permita essas mudanças acontecerem. Isso às vezes é uma dificuldade, conforme coloca PP1, que esbarra nos próprios órgãos de fomento à pesquisa e suas burocracias.

Olha, tem uma série de dificuldades, acho que [...] o grande desafio é um bom planejamento, né. Isso é muito, muito, muito importante, acho que metade do sucesso do grupo de pesquisa, no mínimo, é um bom planejamento, a outra metade é o trabalho propriamente dito da pesquisa, né. [...] então é muito difícil tu ter uma previsibilidade das coisas (P1).

Nesse sentido, como coloca Souza (2010), de que uma das características da universidade é o pouco planejamento, a gestão da pesquisa também encontra essa dificuldade. Portanto, os órgãos de gestão institucional precisam ter um olhar para essas questões apontadas pelos pesquisadores, a fim de auxiliá-los na continuidade de seus projetos e, conseqüentemente, no fortalecimento da pesquisa e da produção de conhecimento na universidade.

Para a sinergia do grupo de pesquisa, os líderes de grupo entrevistados também evidenciaram a necessidade de saber conduzir e liderar os membros de suas equipes (P1, P2). Isso corrobora a visão de Meyer Jr. e Lopes (2015) de que um dos desafios da gestão universitária é considerar as diferentes visões de professores, técnicos e estudantes.

[...] as pessoas são muito diferentes, as pessoas tem expectativas diferentes em relação à pesquisa, [...] porque as pessoas têm maneiras de trabalhar diferentes, e isso precisa ser respeitado, né, porque as pessoas demandam atenção e orientação (P1).

Então o mais difícil é contornar essas, o ego de um que bate com o ego do outro, e isso, então eu acho que gasto mais tempo às vezes tentando administrar isso, organizar isso, do que a pesquisa em si. Porque a pesquisa em si parece que os alunos, isso eu posso te dizer com certeza pelos meus alunos, todos eles estão imbuídos de um espírito de fazer pesquisa, apesar de haver diferenças, às vezes, de pensamento e até de relacionamento, afinidade, as pessoas acabam se ajudando [...]. De novo, eu acho que gerenciar as pessoas é muito mais complicado do que gerenciar estoque de material, compra de equipamento [...] de gerenciar a pesquisa em si (P2).

Como abordado por P2, fazer a gestão das diferentes pessoas que compõem o grupo de pesquisa, com as suas diferentes formas de trabalhar, com diferentes expectativas, é algo considerado como complicado pelos líderes.

A grande dificuldade nesse processo é manter ele unido, trabalhando, enquanto grupo, não enquanto um amontoado de gente (P5).

A gente tem um grupo muito grande, isso logicamente nos custa muito tempo pra manter um grupo muito grande. Uma administração de um grupo de pesquisa ela não tem dificuldades burocráticas, mas ela exige um empenho, de trabalho de orientação dos alunos, etc., que é muito grande né (P6).

As falas dos líderes de grupo mostram, então, que a gestão da pesquisa prescinde de planejamento e de gestão de pessoas (P5, P6), visto que as pesquisas são produzidas e desenvolvidas pelos próprios pesquisadores e pelos alunos de graduação e de pós-graduação. Essa sinergia do grupo de pesquisa vai também influenciar na gestão dos recursos captados para a realização da pesquisa.

4.4.6 Gestão dos recursos

Faz parte também da gestão do grupo de pesquisa a gestão dos recursos, ou seja, da estrutura, infraestrutura, recursos materiais e financeiros dos seus projetos. Como grande parte das pesquisas realizadas na instituição demandam estruturas, desde computadores até grandes e onerosos equipamentos, e, além disso, os projetos normalmente funcionam com recursos de instituições de fomento, órgãos externos ou mesmo instituições privadas, o líder do grupo e/ou coordenador do projeto é o responsável por gerenciar esses recursos e, por conseguinte, realizar a prestação de contas ao financiador.

Então é um desafio importante que tem a ver com uma capacidade de gestão mesmo, tá, gestão de recursos mesmo, gestão de pessoas, gestão de recursos financeiros, gestão de recursos materiais, quer dizer onde aplicar o pouco dinheiro que se tem, tudo mais, né, como captar recurso, como aproveitar recursos de diferentes origens, né. Então isso é o mais, é uma das questões mais complicadas (P1).

Destaca-se, na fala dos entrevistados, a exemplo de P1, a dificuldade em gerenciar essa estrutura e esses recursos e a necessidade de um apoio técnico com competência para realizar essa atividade. Então, essa dificuldade em gerenciar os aspectos administrativos e financeiros dos projetos remete à dicotomia, apresentada por Meyer Jr. e Lopes (2014), entre aspectos administrativos e aspectos acadêmicos, que evidenciam o desafio de administrar uma instituição universitária considerando a educação como ponto principal do processo.

Você passa por algumas universidades, você vê um corpo técnico muito grande, pra dar apoio pra um corpo docente, relativamente menor [...].

Porque efetivamente o trabalho do dia a dia, de manter equipamento, de produzir dados de qualidade, é um trabalho muito difícil. [...]. A gente tem muita gente, gente que faz coisa muito boa, mas infelizmente tá todo mundo duplicando esforço, fazendo questões administrativas [...]. É muito complicada essa falta de eficiência nossa [...]. Se a gente tivesse efetivamente numa estrutura, alguém poderia estar dando conta dessas questões básicas [...]. A gente administra relativamente muito dinheiro e tem que fazer tudo, então por mais que eu chegue cedo aqui e vá embora muito tarde, não dá tempo (P5).

A fala de P5 mostra a percepção dos entrevistados quanto à grande quantidade de trabalho administrativo que realizam, tanto nos projetos de pesquisa quanto em outros âmbitos da universidade, e também o reconhecimento de que, muitas vezes, os pesquisadores, em sua maior parte docentes, não possuem as competências para fazer essa gestão.

Nesse sentido, com relação às práticas da gestão da pesquisa na UFSC, realizada tanto pelos gestores institucionais quanto pelos pesquisadores na gestão de seus projetos e grupos de pesquisa, o Quadro 7 apresenta os principais resultados encontrados na seis categorias estabelecidas a partir das entrevistas semiestruturadas.

Quadro 7 – Resultados as práticas da gestão da pesquisa na UFSC

As práticas da gestão da pesquisa da UFSC	
Categorias	Principais resultados
Carga horária para pesquisa	As horas de pesquisa são estipuladas pelos departamentos e não podem ultrapassar a média anual de vinte horas semanais por professor; há uma dificuldade de efetivar, na prática, essa carga horária, em razão de outras atividades acadêmicas e administrativas.
Investimento institucional em pesquisa	Há uma percepção de que a UFSC não financia projetos; as bolsas de iniciação científica são vistas como os únicos incentivos financeiros; há dois programas de apoio às atividades de pesquisa que preveem financiamento para projetos; destaca-se a necessidade de incentivo aos novos pesquisadores.

(continua)

Quadro 7 – Resultados as práticas da gestão da pesquisa na UFSC

(conclusão)

As práticas da gestão da pesquisa da UFSC	
Categorias	Principais resultados
Captação de recursos externos	A captação de recursos externos é realizada de forma individualizada no pesquisador; há dificuldade em conhecer as oportunidades de financiamento, apesar das ações de divulgação da Propesq; destaca-se a necessidade de apoio ao pesquisador na gestão dos projetos.
Infraestrutura institucional para pesquisa	A infraestrutura para pesquisa é diferente em cada centro de ensino, visto que as pesquisas têm diferentes especificidades em cada área do conhecimento; a estrutura da UFSC é vista como razoável; destacam-se os <i>campi</i> com estruturas ainda em consolidação.
Planejamento da pesquisa	Há uma dificuldade em estabelecer uma previsibilidade para os projetos; o planejamento, a sinergia e a gestão de pessoas são vistos como pontos fundamentais pelos líderes para uma boa gestão do grupo de pesquisa.
Gestão dos recursos	A gestão da infraestrutura, dos recursos materiais e financeiros, a prestação de contas dos projetos de pesquisa são pontos levantados como desafios na gestão do grupo de pesquisa.

Fonte: Elaborado pela Autora (2019)

Dado o exposto, percebe-se, tanto na fala dos entrevistados quanto na dos membros da Pró-Reitoria de Pesquisa, que a gestão da pesquisa envolve diferentes aspectos administrativos, que vão desde planejamento, captação de recursos, gestão de projetos, até gestão de pessoas, entre outros pontos. Nessa gestão, portanto, é preciso considerar também o papel da pesquisa nessa instituição social que é a universidade.

4.5 REFLEXÕES SOBRE O PAPEL DA UNIVERSIDADE COMO INSTITUIÇÃO SOCIAL: A RELAÇÃO DA PESQUISA PRODUZIDA NA UFSC COM A SOCIEDADE

A universidade, com seu papel de produção crítica de conhecimento, de reflexão e ação, que demonstra o funcionamento, a

estrutura e as contradições da sociedade, é concebida como uma instituição social. Dessa forma, a universidade não é uma entidade independente, visto que expressa as relações, opiniões e atitudes contrapostas da sociedade, e, nessa dinâmica, assume uma função social na produção e divulgação de diferentes conhecimentos e visões de mundo, assim como na formação de cidadãos (CHAUÍ, 2003; BERNHEIM e CHAUÍ, 2008; DIAS SOBRINHO, 2014).

As percepções dos entrevistados sobre a relação da pesquisa produzida na UFSC com a sociedade, nessa perspectiva da universidade enquanto instituição social, culminaram em três categorias, quais sejam: a universidade distante da sociedade; a participação da sociedade nas pesquisas e a divulgação e a popularização da ciência.

4.5.1 Universidade distante da sociedade

Embora a universidade se caracterize como uma instituição social que reflete e é reflexo da sociedade, que constrói e transmite conhecimentos e saberes, que transforma a si mesma e a sociedade (CHAUÍ, 2003; BELLEI, 2006), ela também por vezes manteve-se distante da população. Como consequência da própria dinâmica da ciência, por considerar que a população não tinha conhecimento necessário para participar das pesquisas, a ciência e a universidade apresentavam-se como monopólio de poucos e, assim, permaneceram distantes da sociedade (CANDOTTI, 2004).

De uma maneira geral, eu acho que nós na universidade vivemos em um ambiente muito autocentrado, a gente sai muito pouco. A universidade é, no final das contas, um ambiente relativamente protegido. Eu acho isso bom, porque tu precisas ter lugares onde você possa pensar de certa forma, de maneira que eu chamaria aqui, de gratuitas, digamos assim, ideias que possam ser de certa forma inúteis, porque as vezes te levam a um lugar interessante, tu não podes estar sempre vinculado a um resultado palpável, de curto prazo, é preciso ter uma liberdade grande de pensamento, investir em temas que outros lugares não investirão, né, a universidade pública precisa resguardar isso (P1).

Então, pra ciência, pra pesquisa, liberdade é fundamental, sem esquecer, é claro, da responsabilidade social, mas é importante ter liberdade, dentro desses contextos todos (P5).

As falas de P1 e de P5 corroboram a visão de Ordine (2016) em sua crítica ao uso da palavra utilidade para as pesquisas científicas, pois o autor considera que a ciência prescinde de liberdade de pensamento, e que, muitas vezes, é o conhecimento teórico considerado inútil que permite o enfrentamento de problemas práticos do ponto de vista científico e que pode vir a se tornar base para outras pesquisas que beneficiem a sociedade.

O conhecimento, então, torna-se um bem público e social, que não pode ser utilizado apenas para fins econômicos, pois é instrumento na construção de sociedades com saberes e técnicas, com cientificidade. Para cumprir seu sentido público, esse conhecimento, essa ciência, essa pesquisa precisam estar próximos da sociedade, para apresentar seus resultados e, assim, contribuir para a solução de problemas sociais (DIAS SOBRINHO, 2015; MORHY, 2004).

Apesar disso, a própria autonomia e liberdade necessárias para a ciência também contribuíram para distanciar a universidade da sociedade e distanciar os próprios pesquisadores entre si. As entrevistas, como mostram as falas de P1 e P6, evidenciam essa percepção dos docentes, de que se faz necessária uma maior aproximação da universidade com a população e com as questões sociais.

A universidade é muito de elite, mesmo com todas as modificações recentes, ela segue sendo uma coisa elitista. Num país com mais desigualdades como o nosso, a universidade tende a ser mais elitista, inclusive. [...]. Então uma universidade que quer contribuir pra democracia, quer contribuir com a produção de conhecimento de forma efetiva, precisa ter uma relação mais permeável com a sociedade, precisa ter uma relação mais tranquila, mais presente (P1).

Mas existe um pouco de elitismo, ou muito elitismo, onde o professor se acha o supremo dono do saber, e daí ele não acha necessário ele fazer este movimento, né. Isso na verdade não é um problema nacional, isso existe também em vários outros lugares do mundo, o professor acha que

dentro da academia é o que importa e fora as pessoas se viram. [...] É, esse é um problema muito antigo da universidade brasileira, embora você esteja perguntando sobre a UFSC [...], as nossas universidades no geral estão muito distantes da comunidade, muito distantes (P6).

Essa distância da sociedade, decorrente da visão da ciência como um mundo paralelo impenetrável pelas pessoas mais simples, acabou por distanciá-la do seu papel social (GOERGEN, 2006). Isso também reflete nas pesquisas realizadas na universidade, como se pode observar pelas falas de P2 e PP2:

A universidade ainda precisa devolver mais pra sociedade, acho que ela devolve, eu não tenho dúvida disso, mas talvez no quesito pesquisa a gente, por algum motivo, a gente tá pecando nessa relação com a sociedade. É preciso melhorar isso daí (P2).

[...] a pesquisa precisa ser transparente, os resultados precisam ser expostos, e a universidade precisa falar abertamente com a comunidade, esse vínculo com a sociedade ele precisa se fortalecer de uma maneira que seja, que já é, de benefício mútuo, mas que isso seja escancarado. [...] acho que as pesquisas na UFSC, de maneira geral, elas são muito fechadas em seus laboratórios, elas são fechadas em desenvolver tecnologias, em desenvolver produtos, em desenvolver conhecimentos teóricos, e pouco interativas em relação à sociedade (PP2).

Essa dificuldade de estabelecer uma interação direta com a sociedade, como comenta PP2, acaba por criar um ciclo, pois a universidade se distancia enquanto a população não conhece a universidade e não compreende, assim, o papel da ciência. A fala de P1 exemplifica isso:

Eu diria que uma coisa muito importante seria que a universidade saísse um pouco de si, [...] pra que a comunidade pudesse ser atraída um pouco mais e que pudesse ao menos saber um pouco. Primeiro passo seria esse, o que que é propriamente a

ciência, e como ela é feita, quais são seus critérios, porque que ela é importante, porque que ela é cara, porque que é importante você pedir, sei lá, às vezes, milhares de milhares de milhares de reais pra fazer um experimento se isso poderia também matar a fome de outras pessoas, como é que aquilo pode talvez ajudar na fome em longo prazo. [...] Então, eu acho que a primeira coisa seria isso, sair pra poder atrair um pouco (P1).

Interessante destacar que, em um primeiro momento, alguns entrevistados encontram dificuldade em responder ao questionamento sobre de que formas a pesquisa se aproxima e se distancia da sociedade, visto que não percebem diretamente essa relação, ou também por acreditarem, como muitos destacaram, que essa relação deveria ser mais próxima. De maneira geral, percebe-se que as pesquisas na universidade, levando em conta que esta também é parte da sociedade, originam-se de um problema identificado pelo pesquisador (PP2, P5).

Eu acho que da maneira como ela participa é sempre uma relação de demandante, ou tem um problema na sociedade que ele precisa ser resolvido, então ele parte dos objetivos de pesquisa e essa pesquisa se desenvolve pra solucionar esse problema, então a sociedade tá sempre como um demandante da pesquisa, e a participação ela inicia aí, né, se não tiver a sociedade possivelmente não teria a pesquisa (PP2).

O processo de produção de conhecimento nunca é totalmente desatrelado das demandas da sociedade, mesmo porque o pesquisador é parte dessa sociedade. Ele pode talvez não ser parte das prioridades pra aquele grupo maior que tá direcionado, tá relacionado direta ou indiretamente àquela instituição, né, mas sem dúvida nenhuma ele é parte do processo. A gente tem que tomar muito cuidado nessa discussão pra que também você não engesse a ciência e a tecnologia pra solução de problemas do agora, porque isso pode estar também contaminado com as nossas noções de prioridade que são muito

influenciadas por uma série de interesses, cenários (P5).

Nesse sentido, Cerezo (2004) aponta que os interesses dos próprios pesquisadores e cientistas influenciam nos direcionamentos que a pesquisa vai tomar, visto que são seres humanos dotados de motivações, de diferentes visões de mundo. Por isso, a inclusão da sociedade nas discussões sobre a pesquisa, sobre as prioridades de investimento, possibilita que a pesquisa foque na resolução de problemas públicos.

Dessa maneira, há um consenso da importância da UFSC para a sociedade, para a própria região de Florianópolis e para o estado de Santa Catarina, no geral (PP3). Porém, em algumas falas, percebe-se que há certa dificuldade de relacionar essas questões, de encontrar essa relação entre UFSC e comunidade na qual ela está inserida.

[...] eu acho que as pesquisas realizadas aqui na UFSC elas têm um impacto bem positivo, eu acho que pra toda a sociedade, não só aqui da região de Florianópolis, como, né, nas regiões aí, enfim, eu acho que tem um impacto mesmo de desenvolvimento, de desenvolvimento social, de desenvolvimento intelectual, eu vejo como um impacto bem positivo (PP3).

O grande desafio para conseguir abrir esse espaço da pesquisa e da ciência e da tecnologia desenvolvida na universidade para a compreensão e a participação pública está ligado à necessidade de desmistificar a ciência e a tecnologia e assentá-la no contexto social em que é desenvolvida, fortalecendo, assim, essa relação entre universidade e sociedade (CEREZO, 2004; SILVA, 2004).

4.5.2 Participação da sociedade nas pesquisas

Santos (2011) aborda o papel da universidade para a resolução dos problemas sociais, num processo em que os cidadãos e grupos sociais formam uma relação entre universidade e interesses da sociedade. A própria LDB (BRASIL, 1996) prevê como uma das finalidades da educação superior o incentivo ao conhecimento dos problemas sociais, principalmente locais, regionais e nacionais, para que, assim, a universidade possa desempenhar serviços, estabelecendo

uma relação bilateral com a comunidade. P10 refere-se a essa questão na sua fala:

Acho que a gente ainda tem uma cultura de pesquisa muito passiva, né, [...]. Mas ainda a gente não tem uma aproximação com a comunidade ou a sociedade ainda não tem muito claro, ou né, não sei... não consegue ter um envolvimento mais participante das pesquisas (P10).

A universidade pública assume, por conseguinte, um papel social ainda maior nesse processo de interação com a sociedade. Isso porque, como coloca Denhardt (2015), a administração pública deve ser uma extensão da cidadania, preocupando-se com os problemas públicos e engajando-se na resolução deles. Essa cidadania crítica e reflexiva é a base para uma governança democrática, em que decisões baseiam-se em valores e bem-comum e não unicamente no autointeresse. Nessa visão, cidadãos são atuantes por meio de diálogos, de engajamento, de motivação, da busca pelo bem estar social e do desejo de alcançar os objetivos públicos.

Assim, na visão de Tenório (1988; 2012), nessa gestão voltada ao social, a participação cidadã assume um papel fundamental na deliberação das ações políticas e sociais. A consciência dos cidadãos deve fazer parte das decisões públicas, não somente por meio dos governos e das instituições com espaços privilegiados, mas também pelo envolvimento de todos os cidadãos que usufruem das políticas públicas. A universidade pública e sua pesquisa, portanto, estão no centro desse debate, pois têm ambas um papel de interação social, de inovação, de transformação de realidades (SILVA, 2004).

Pronto... Isso acho que é o maior desafio. Uma das formas que a gente tá propondo é que as questões, as prioridades sejam discutidas em fóruns, por coletivos, e essas questões seriam desenvolvidas por nossos laboratórios, por nossa infraestrutura, com a participação... não só com a decisão coletiva de que questão resolver, mas também com a participação dessas pessoas. [...]. Infelizmente ainda não é assim, a gente ainda tá muito distante, são poucos os grupos... (P5).

A fala de P5 evidencia essa gestão participativa e democrática, em que cidadãos estão no centro das decisões políticas, refletindo sobre os problemas da sociedade. Assim, o conhecimento passa a ser desfragmentado, menos quantificado, para que a compreensão dos problemas seja papel também dos cidadãos. A universidade, então, aproxima saberes, conhecimento e ciência dos problemas não só locais, mas nacionais e transacionais. Ao compreender-se multidimensional, o conhecimento não se isola, mas sim interage com os problemas sociais. Esse compartilhamento entre os diferentes conhecimentos, que possibilita a inserção da ciência na sociedade, e vice e versa, expressa o papel social da pesquisa universitária (MORIN, 2011; SANTOS, 2011).

[...] lidar também com os saberes das comunidades, e atraí-los numa certa lógica de aprender um pouco com eles mais [...]. Então, tem uma série de conhecimentos, a ciência precisava se desencastelar um pouco (P1).

O ponto levantado por P1 reafirma a proposta de Santos (2011) de estabelecer diálogos entre universidade e sociedade, entre o conhecimento científico e o popular, entre cientistas e indígenas, líderes comunitários, tornando a universidade um local de troca de saberes. Essa relação acontece em algumas pesquisas na UFSC, porém, na percepção dos pesquisadores, ainda é algo distante, como coloca P9:

[...] algumas propostas de inclusão da sociedade no seio acadêmico. Essas propostas a meu ver elas ainda são pouco fomentadas, não é, na universidade, porque parte-se de uma premissa que pra você explicar algo pra alguém, do ponto de vista de pesquisa e desenvolvimento, que você precisa dominar certas linguagens, certos jargões, e às vezes você esbarra numa dificuldade que os pesquisadores têm de tornar aquela linguagem um pouco menos encapsulada, um pouco menos elitizada, um pouco mais tratável, não é, então parte-se dessa primeira dificuldade (P9).

Percebe-se, então, que, quando essa aproximação acontece, ela resulta de ações isoladas, de laboratórios e grupos específicos, não sendo algo institucionalizado, isto é, não há uma política institucional de envolver a comunidade, a sociedade na universidade, nas pesquisas. Os

entrevistados percebem que essa relação ela se dá quando há ações de extensão, mas não é uma cultura da universidade, de ser voltada à sociedade.

Além disso, destacou-se também, nesse sentido, a dificuldade que, muitas vezes, os próprios pesquisadores têm de conseguir contato com populações, com pessoas que possam contribuir para as pesquisas, como sujeitos de pesquisa. Isso porque, mesmo com o nome da universidade envolvido, algumas pessoas não têm interesse em participar do trabalho acadêmico. Esse aspecto pode ser atrelado também ao fato de que a sociedade, muitas vezes, não conhece a universidade, não entende o que é a pesquisa e o seu papel.

Eu acho que o caminho talvez mais fácil seria essa rede e esse intercâmbio com escolas, esse é um caminho mais fácil (P6).

[...] a gente gostaria de desenvolver algumas atividades dentro de escolas de ensino básico, mas sempre que a gente procura a instituição [UFSC] pra saber como fazer isso, cabe ao coordenador, [...] a busca desse acesso, então, ela é individualizada (P7).

Nessa relação com escolas citadas por P6 e P7 entra também o papel exercido pelos órgãos municipais e estaduais, por exemplo, as secretarias de educação, nesse âmbito, e demais secretarias correspondentes no caso de pesquisas em outras áreas. A própria relação da Universidade com a Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina (FAPESC), por exemplo, órgão estadual de fomento à pesquisa, como evidenciado por P5, contribui para a inserção da instituição na resolução das questões do estado, assim como para a apresentação das demandas e o apoio dos órgãos estaduais.

Outras áreas realizam trabalhos relacionados a políticas públicas e têm parcerias com órgãos públicos, organizações da sociedade civil, entre outros. O que se percebe com as falas é que essas ações são individuais, isto é, são os próprios pesquisadores que entram em contato com as instituições em busca de parcerias e de apoio aos seus projetos. Não há um trabalho que envolva a instituição como um todo, o que poderia beneficiar outras pesquisas também. Há uma tentativa, conforme coloca P10, de oficializar essas parcerias em convênios justamente para dar visibilidade a essa relação da universidade com as

instituições, porém o contato inicial acontece por iniciativa do pesquisador, o que corrobora as falas de PP6 e P1.

Olha, me parece que é tudo muito pontual, isolado, são iniciativas isoladas de um pesquisador, um grupo que vai lá e tal. Mas não existe uma política, mesmo, institucional [...]. Mas me parece que é por iniciativa dos grupos e não por uma política institucional, é mais individual, o pesquisador que é daquela área, que acredita naquilo, que vai atrás, que cava cava, e fecha um convênio com a prefeitura, por exemplo (PP6).

[...] eu acho que a gente poderia ter parcerias muito mais efetivas institucionais com a sociedade em outros âmbitos, que não tem tido, por exemplo, com as secretarias municipais e estaduais. [...]. Mas isso não é institucionalizado propriamente, é uma iniciativa de um professor que é chamado e vai, a universidade não tem uma colaboração importante, por exemplo, com a prefeitura de Florianópolis na educação. Isso eu acho um problema. Isso eu acho que precisa ser um pouco mais institucional, sabe, de fato (P1).

Essa relação entre universidade e escolas de educação básica, por exemplo, evidencia a visão de Santos (2011) sobre as redes de pesquisa entre pesquisadores e professores de escolas públicas como forma de integração para o fortalecimento da pesquisa como meio de construção, promoção e divulgação do conhecimento científico e pedagógico.

Em contrapartida, o que se percebe nas entrevistas é que algumas pesquisas que poderiam ter interface maior com a comunidade, com escolas, por exemplo, acabam se voltando para a própria universidade em busca de participantes da pesquisa, ou seja, um trabalho que poderia interagir com a comunidade, trazer maiores resultados e benefícios para a população, acaba limitando-se ao próprio ambiente universitário (P7).

É um acesso do pesquisador, não da instituição, porque a instituição não nos garante esses acessos. O nome da instituição pode facilitar de alguma forma, mas a instituição não faz esse caminho, isso depende do pesquisador. Então muitas vezes

o pesquisador vai escolher o caminho de acesso mais fácil (P7).

A análise das entrevistas evidencia que há uma dificuldade maior de a sociedade participar efetivamente da pesquisa, assim como de poder se beneficiar de seus resultados. A visibilidade que acompanha o nome da Universidade muitas vezes possibilita uma maior aproximação com organizações e comunidades, porém isso não é garantia de que o pesquisador consiga efetivamente realizar a sua pesquisa naqueles locais. Apenas aproximando-se mais da população, democratizando o conhecimento e a própria instituição, a universidade vai conseguir criar um vínculo com a sociedade e sair da posição de superioridade (DEMO, 2001; SANTOS, 2011).

Nesse sentido, a fala de P5 mostra uma necessidade de se valorizar as pesquisas que busquem resultados a populações mais vulneráveis e que, dessa forma, contribuam para a redução da desigualdade social.

Acho que aquilo que nós produzimos aqui, claro, pode ser utilizado e algumas vezes é utilizado por industriais ou, pela grande, pelo grande sistema econômico, mas especialmente acho que tem uma importância de ter um olhar específico praquelas populações mais vulneráveis. [...] produzir inovação, produzir inclusive uma lógica de empreendedorismo, mas voltada pras comunidades [...] (P5).

Então, de uma maneira geral, a universidade é muito autocentrada. Eu diria que as contribuições são principalmente praquilo que o mercado absorve com mais facilidade, né. Não deixa de ser uma contribuição importante, a gente pode discutir o quanto esses mecanismos são bem aproveitados na direção do papel da universidade, porque, bom, muitos deles são finalmente apropriados privadamente, pelas indústrias e tal, o que eu não acho que em si mesmo tem problema, a gente precisaria talvez discutir em que grau isso acontece (P1).

Nessa relação entre universidade e sociedade, destacam-se principalmente as parcerias público-privadas realizadas na UFSC, como

menciona P1. A relação com o setor privado aparece nas falas de grande parte dos entrevistados, a exemplo de PP1:

Existem sim pesquisas que são aproveitadas com bastante voracidade pela sociedade, e isso você percebe mais se você pensar que uma indústria, uma empresa, é também sociedade (PP1).

Essa relação com as empresas, como colocado por PP1, torna-se um ciclo, pois na medida em que as empresas recebem os produtos, tecnologias, inovações geradas pela universidade e que atendem aos seus interesses, ela vai investir ainda mais em novos projetos, em novas pesquisas, realimentando essa produção de conhecimento (PP2, PP5).

[...] o que a gente percebe é um direcionamento de investir nas tecnologias que o mercado vai absorver e trazer dinheiro pra universidade, é uma tendência de fortalecer os fortes, que é incentivar as pesquisas que mais tragam recursos (PP2).

[...] essa abertura pros diversos setores produtivos, diversos órgãos, diversos setores da sociedade, que faz com que a gente, a gente UFSC né, tenha essa aproximação com esses setores e faz com que também nosso conhecimento seja passado pra lá (PP5).

A política de valorização das pesquisas voltadas ao mercado, de buscar cada vez mais recursos do setor privado, também apresenta consequências para a universidade, uma vez que o mercado passa a direcionar os esforços das atividades acadêmicas (PP6). Isso acaba por voltar as pesquisas a resultados práticos imediatos (GOERGEN, 2015) em benefício de uma parcela, muitas vezes, pequena da população.

[...] parte dessa sociedade, as empresas, que têm os seus interesses na pesquisa, aí naturalmente elas se utilizam da universidade, ou como prestação de serviço direto [...] como uma demanda específica, e aí entram os convênios e tal, e aí vem por demanda da sociedade também, mas mais do setor empresarial, enfim... agora, a sociedade civil organizada eu não sei até que ponto tem uma aproximação, principalmente nas

áreas das ciências sociais, até que ponto isso acontece, pelo menos aqui na pró-reitoria acaba não chegando muito, né, já vem mais nas outras áreas que envolvem indústria, né, geral, mercado e tal (PP6).

Para que os resultados das pesquisas não se concentrem apenas em pequenos grupos, Silva (2004) vê como fundamental a participação da sociedade nas decisões e, antes disso, a compreensão por ela de como ocorre a produção de conhecimento. A democratização do conhecimento científico possibilita, então, redirecionamentos nas prioridades e objetivos da pesquisa, em busca de resultados para as necessidades públicas (CEREZO, 2004).

[...] essa relação com a sociedade acho que seria bem importante, [...] que a gente pudesse fazer alguns diálogos com a sociedade, expor essas pesquisas também pra comunidade, né, chamar a comunidade pra debater, né, pensando um pouco nessa relação de abrir um pouco mais esse espaço acadêmico pra sociedade (P10).

A participação da sociedade nas decisões e nas prioridades de pesquisa (P10) também influencia na visão que essa sociedade tem da universidade e do conhecimento científico, ajudando a combater, conforme coloca P9, os charlatanismos, as pseudociências, os mitos, e ajudando a esclarecer diferentes assuntos nas mais diversas áreas do conhecimento.

[...] eu acho que a participação cidadã pra que a sociedade possa conceber a pesquisa científica como o progresso em curso, sabe?! Muitas vezes se toma no âmbito social desenvolvimento, pesquisa, como algo, primeiro, que é feito por uma elite de intelectuais, segundo, algo que você olha pra ciência, [...] como algo fechado, acabado, ao contrário disso, a gente sabe que a pesquisa não é exatamente isso, é o oposto, é desenvolver tentando colocar o holofote no chão escuro (P9).

A relação entre universidade e sociedade passa pelo desafio de aproximar da sociedade essa instituição que por vezes manteve-se distante da população considerada menos culta. Vem ao encontro disso

as falas de P9, P1 e P8. Nesse sentido, é preciso estabelecer um processo de confiança e apoio dos cidadãos, para a realização de projetos democráticos, participativos e voltados aos interesses da sociedade (SANTOS, 2011).

Então às vezes as pessoas não entendem sequer o que tá pra de trás desses muros, não é, de fato. Então, eu acho que nesse sentido a gente acaba pecando muito com relação à resposta que damos à sociedade, do ponto de vista do que a gente desenvolve aqui (P9).

Tem muita gente, mas muita gente mesmo que eu já conheci que não entende minimamente como funciona a universidade [...]. A universidade é um corpo estanho pra muita gente. E isso é muito ruim pra própria universidade porque isso gera, entre outras coisas, uma falta de apoio da sociedade (P1).

Muitas vezes, eu vejo que a sociedade não vem até a instituição, e a instituição não mostra o que ela pode fazer (P8).

Conforme coloca P10, essa cultura passiva da pesquisa na universidade não considera o sujeito como um participante da pesquisa, que auxilie na formatação e colabore com a pesquisa ativamente. Isso porque se o sujeito é o beneficiário dos resultados da pesquisa, ele é o maior interessado em participar dela e contribuir para o alcance dos melhores resultados. A universidade precisa, então, abrir-se para a sociedade, para que a sociedade presente à universidade questões sociais a serem incluídas nas agendas de pesquisa (SANTOS, 2011).

4.5.3 Divulgação e popularização da ciência

Na relação da universidade, enquanto instituição social, com a sociedade, destaca-se a divulgação das atividades realizadas na universidade, a disseminação dos resultados das suas pesquisas, assim como o seu papel para a popularização da ciência. A LDB (BRASIL, 1996, s./n.) aponta como finalidade da educação superior “a promoção e a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos” por meio de diferentes formas de comunicação.

Nesse sentido, as entrevistas evidenciam que ações de popularização da ciência acontecem por iniciativa da universidade, mas há uma percepção de que a instituição precisa realizar mais ações nesse sentido. As falas de P1 e PP4 expressam isso. A divulgação e a comunicação com a sociedade foram destacadas como questão a melhorar, pois os pesquisadores veem que há uma espécie de barreira em divulgar o que está sendo produzido na universidade.

Uma falta de publicização do conhecimento geral da universidade e, do próprio papel da universidade, etc. (P1).

[...] se também eles não sabem o que tá acontecendo, eles não têm como vir aqui. Eu acho que teria que partir da instituição mesmo, de tentar trazer a sociedade aqui pra dentro, mostrar que aqui não é uma torre de marfim, e que... justamente se melhorasse a comunicação, e a gente conseguisse demonstrar o que tá acontecendo, talvez a sociedade viesse aqui de forma mais curiosa (PP4).

Nessa dinâmica, para que a universidade cumpra seu papel de instituição social, com participação da sociedade nas discussões de seus próprios processos e políticas, é preciso que cidadãos vejam na universidade não só uma distante produtora de conhecimento, mas sim uma instituição que é parte da sociedade. Para isso, a universidade também precisa compreender que não é uma instituição isolada (SILVA *et. al.*, 2004) e que precisa dessa comunicação com a sociedade, como aponta P9.

[...] mesmo os próprios, as próprias ações que são feitas aqui que já visam à disseminação, muitas delas acabam ficando restritas a uma fatia muito pequena da população, e isso tem muito a ver com... eu acho que, não só com a questão da gestão de pesquisa em si, mas com o aspecto de comunicação, de como você faz essa comunicação em massa, e como você atrai as pessoas pra cá (P9).

Na visão de P2, a própria maneira com que a sociedade enxerga a universidade, como um lugar que muitas vezes não traz resultados, parte

também dessa falta de divulgação, de popularização da ciência. Essa divulgação contribuiria, como coloca P5 e P2, para que a sociedade enxergasse a universidade de uma maneira diferente, mais próxima, e com pesquisas que apresentam resultados benéficos para a população.

[...] é péssimo pra universidade também, porque vai se isolando, perdendo apoio [...], as pessoas não conseguem enxergar na universidade algo que gere informações que podem mudar suas vidas, ou seja, a universidade tem uma parcela de culpa (P5).

[...] Então eu acho que nós somos mal vistos porque nós nos divulgamos muito mal. Nós deveríamos ter talvez um órgão dentro da universidade que se preocupasse em difundir esse conhecimento que, às vezes, é um conhecimento muito interessante que se faz aqui dentro (P2).

Essa falta de divulgação do conhecimento científico acaba por contribuir para que a população, no geral, muitas vezes, dê mais credibilidade para informações falsas do que para o conhecimento científico. A distância entre universidade e sociedade, da qual evidentemente aquela faz parte, afasta esta do saber, da informação, daquilo que ela tem direito, visto que a universidade é parte dessa sociedade e funciona, enquanto instituição pública, com os recursos dessa comunidade (P6). De acordo com P5, em cenários de instabilidade política, de crises no país, o papel da universidade nesse contexto é ainda mais fundamental para colocar em evidência o conhecimento e para que as pessoas percebam a importância da ciência para a própria sociedade.

[...] como a pesquisa às vezes fica dentro do laboratório, dentro da universidade, e ninguém fica sabendo o que tá acontecendo aqui dentro e acha que nada está acontecendo quando muito está. É, eu acho, a minha percepção é que a gente aqui dentro da universidade tá se desenvolvendo muita coisa muito importante pra nossa sociedade [...], mas falta realmente essa informação do que está sendo feito sair daqui, que as pessoas fora daqui não tem a menor ideia do que se faz aqui

dentro, e aqui também não se tem, às vezes... [...] Eu acho que falta a comunicação (PP4).

Ou seja, como coloca PP4, não há uma estrutura institucional que seja responsável por realizar as ações não só de divulgação, mas efetivamente de popularização da ciência, para que as informações e o conhecimento gerado dentro da universidade cheguem à devida dimensão do grande público.

Cumpra observar que, nesse contexto, as ações de divulgação realizadas pela UFSC são exemplos de aproximação com a sociedade. Entre elas está a Semana Nacional de Ciência e Tecnologia da UFSC (SNCT), evento nacional do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovação e Comunicações (MCTIC), que ocorre de maneira concomitante em todo o Brasil, e que na UFSC é coordenado pela Pró-Reitoria de Pesquisa. A SNCT é realizada em todos os municípios nos quais a universidade tem *campus*, com o objetivo de promover a popularização da ciência e da tecnologia por meio da divulgação científica, com foco principal em crianças e adolescentes de escolas públicas (UFSC, 2018).

A SNCT une, dessa forma, diversos eventos realizados pela UFSC, sendo os principais deles organizados pela Pró-Reitoria de Pesquisa, juntamente com outros setores da instituição, a Semana de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFSC (SEPEX) e o Seminário de Iniciação Científica (SIC). A SEPEX se apresenta como uma vitrine para o que se produz na universidade e uma forma de retorno para a sociedade (PP2, P5). Essas ações, na visão de P9, “poderiam, podem e devem ser ampliadas”. A percepção dos pesquisadores e dos membros da Pró-Reitoria de Pesquisa quanto a essas ações são positivas, porém as falas de alguns pesquisadores evidenciam a necessidade de a UFSC realizar mais ações nesse sentido (P6, P9).

[...] a SEPEX é um exemplo bastante interno ainda. Eu acho que existem exemplos bons, mas eu acho que existe uma dívida das universidades e, portanto, da UFSC com a sociedade [...] e ela não é pequena. [...]. Nós temos muita necessidade de devolver pra comunidade esse conhecimento, e fazemos mal (P6).

[...] Mas dando uma opinião honesta, eu acho que, embora a universidade faça esse papel, eu acho que ela ainda faz pouco, do ponto de vista da

divulgação e da popularização de conhecimento científico. Eu acho que essa, esse seria um elo interessante entre fazer pesquisa e gerir pesquisa dentro da universidade, é dar visibilidade praquilo que se produz, não só administrar fluxos de projetos, mas fazer essas coisas acontecerem... (P9).

Nesse sentido, P9 exemplifica, ao comentar as ações isoladas de divulgação científica, como feiras, seminários, visitas de escolas, que são realizadas na UFSC com o objetivo de disseminar as pesquisas realizadas nas unidades de ensino. Essas ações isoladas não são resultado, na maior parte das vezes, de uma iniciativa institucional, mas sim de um grupo de pesquisadores que percebe a necessidade de difundir os conhecimentos gerados pelo seu grupo, pelos alunos, pelos bolsistas de iniciação científica. Essas experiências são vistas como positivas pelo entrevistado, o qual acredita que, se elas partissem de uma política da administração central da universidade, poderiam ser pensadas de forma a serem realizadas em todas as áreas e centros de ensino, alcançando maior número de pessoas.

Além das ações de popularização da ciência e da tecnologia promovidas pela UFSC, como a SEPEX, o SIC e a SNCT, pode-se observar também divulgações das pesquisas realizadas na instituição, em seus meios de comunicação e de mídia, como a TV UFSC, o *site* e o *Facebook* institucional, o qual possui grande visibilidade. Embora haja ações nesse sentido, as informações veiculadas nesses meios são tantas que a divulgação científica acaba por ocupar um espaço pequeno. O desafio, então, passa por fortalecer essa divulgação e promover a popularização da ciência, tão fundamental e papel da universidade, para que ela consiga aproximar-se cada vez mais da sociedade.

O Quadro 8, a seguir, apresenta os principais resultados encontrados nessa reflexão sobre a relação da pesquisa produzida na UFSC com a sociedade.

Quadro 8 – Resultados relação com a sociedade

A relação da pesquisa produzida na UFSC com a sociedade	
Categorias	Principais resultados
Universidade distante da sociedade	A universidade é um ambiente autocentrado; há dificuldade de estabelecer uma interação direta da universidade com a sociedade; essa distância aumenta enquanto a população não compreende o papel da ciência.
Participação da sociedade nas pesquisas	Há ações isoladas que buscam aproximar a universidade dos problemas sociais, com projetos que envolvem a população; destacam-se as parcerias da universidade com o setor privado nessa relação universidade sociedade.
Divulgação e popularização da ciência	Há ações de divulgação e popularização da ciência realizadas pela UFSC, as quais, na visão dos entrevistados, devem ser fortalecidas; os eventos de popularização científica contribuem para a aproximação entre universidade e sociedade; a UFSC busca divulgar os resultados de suas pesquisas pelos seus diferentes meios de comunicação.

Fonte: Elaborado pela Autora (2019)

Percebe-se que a universidade, enquanto instituição social, possui diversas ações e pesquisas de cunho social, com resultados benéficos para a sociedade; realiza parcerias com órgãos públicos, com instituições e organizações sem fins lucrativos; enfim, está em busca de resultados de interesse coletivo. Porém, ainda assim, a universidade é vista como um ente isolado, longe da sociedade. Por isso, a pesquisa precisa se aproximar da população, assim como é preciso divulgar e mostrar para essa comunidade em que a universidade está inserida que ela é uma instituição aberta para todos, democrática, e que o conhecimento produzido nela é, fundamentalmente, da própria sociedade.

4.6 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O estudo ora apresentado buscou contribuir para a área da gestão universitária, mais especificamente da gestão da pesquisa, levando em conta o papel da universidade como instituição social (CHAUI, 2001).

Na revisão de literatura realizada para fundamentar o estudo, foi possível perceber que há poucos trabalhos sobre o tema, sendo que muitos estudos relacionados à pesquisa universitária voltam-se à relação universidade e empresa e à produção tecnológica. Além disso, percebe-se que os trabalhos com abordagens críticas sobre a pesquisa nas universidades, em geral, focam nos aspectos acadêmicos, no financiamento de pesquisa ou nas políticas públicas, e não abordam a gestão universitária.

A gestão da pesquisa relaciona-se com o campo da administração universitária na medida em que, inserida no contexto universitário, necessita considerar não só os aspectos administrativos, mas também políticos, sociais, culturais e, principalmente, acadêmicos. Conforme aborda Meyer Jr (2014), a administração universitária ainda não possui teoria própria e acabou por basear seus métodos nas práticas empresariais.

Os estudos sobre administração universitária, dessa forma, têm buscado mesclar aspectos, ferramentas e instrumentos empresariais com os aspectos acadêmicos essenciais das universidades. Na prática, a universidade tem sido administrada, muitas vezes, como uma empresa, utilizando ferramentas de avaliação quantitativa e a eficiência como principal fundamento, comprometendo o papel social da produção e da divulgação do conhecimento (MEYER Jr. e LOPES, 2015; ALCADIPANI, 2011).

Os resultados encontrados na pesquisa realizada evidenciam a visão de Meyer Jr. e Lopes (2015) quando comentam que a utilização da eficiência como chave para a gestão universitária pode não ser a melhor forma, pois o que é eficiente administrativamente pode não ser ideal no aspecto acadêmico. Evidencia-se isso na fala dos pesquisadores, principalmente quando são consideradas as diferentes áreas do conhecimento e as especificidades de cada pesquisa.

O conhecimento e a ciência são, então, produzidos e transmitidos pela lógica da economia de mercado, determinados por uma relação vertical entre financiador e pesquisador, resultando em trabalhos que não tratam de questões sociais ou problemas locais, mas respostas reativas de um trabalho individual (DIAS SOBRINHO, 2015; GOERGEN, 2015; ALPERSTEDT e ANDION, 2017).

Nesse sentido, os movimentos da administração, da administração pública e da administração universitária trouxeram ferramentas de gestão para a universidade, mas também, em certa medida, distanciaram-na de sua função como instituição social. O

desafio da gestão universitária é equilibrar aspectos administrativos com aspectos políticos e sociais.

Para Meyer Jr. (2014), não há um modelo de administração universitária que envolva todos os aspectos necessários – sociais, políticos, culturais – e que tenha como ponto central a educação. Para o autor, a visão burocrática da administração pública e os modelos gerenciais do setor privado não se mostram suficientes para a gestão universitária.

Cárdenas (2007) destaca que o campo da gestão da pesquisa é relativamente recente e o diferencia da gestão de ciência e tecnologia e da gestão do conhecimento científico, principalmente pelo ponto de vista acadêmico. Para o autor, a gestão da pesquisa envolve formas de planejar, gerenciar, avaliar e melhorar o processo de pesquisa nas universidades.

Diante disso, os caminhos para uma gestão da pesquisa na universidade pública, então, passam pelo desafio de utilizar as ferramentas burocráticas essenciais às instituições públicas para que auxiliem as decisões democráticas e participativas.

Isso porque se faz necessário que a gestão das universidades públicas utilize instrumentos administrativos e da própria burocracia, que é necessária diante da transparência e da prestação de contas essenciais a essa instituição pública e de educação. O que se percebe a partir das entrevistas realizadas é que os instrumentos de gestão acabam reduzidos aos excessos de burocracia estabelecidos nas instituições públicas.

As entrevistas evidenciaram uma visão da gestão como excesso de burocracia, com uma percepção negativa dos relatórios a serem preenchidos pelos pesquisadores. Foi possível compreender que não há entendimento da necessidade dos instrumentos de gestão e, por consequência, há dificuldade de ter acesso às informações de pesquisa e de realizar a sua gestão.

Ou seja, o modelo de administração predominante na universidade é o burocrático, visto que a universidade prescinde de instrumentos de gestão e de controle de um ambiente tão complexo e dinâmico quanto o dessa instituição social. Esse modelo precisa, então, ser aprimorado e melhor comunicado aos pesquisadores.

Isso porque, nessa dinâmica, o pesquisador se vê como ente isolado e sem apoio institucional, ao mesmo tempo em que é cobrado para que utilize os instrumentos de gestão da universidade, sem perceber que faz parte de uma instituição que deve prestar contas à sociedade e que tem uma função social universal.

Percebe-se na literatura estudada que a gestão da pesquisa e a pesquisa nas universidades, principalmente nos países da América Latina, têm políticas semelhantes, pois partem de processos ainda recentes, com países com pouca tradição científica. As agendas de política de ciência e tecnologia no Brasil, por exemplo, tiveram início na década de 1950, com períodos de instabilidade, e se fortaleceram apenas a partir dos anos 2000 (FERRER e CLEMENZA, 2006; PELAEZ *et al.*, 2017).

Os resultados corroboram isso, visto que as entrevistas apontaram para o pouco conhecimento da política pública de pesquisa por parte de pesquisadores e gestores. Apesar disso, percebe-se a influência dessa política na realização de suas pesquisas e nas políticas de pesquisa das instituições, que também partem de processos em construção e consolidação.

Ficou evidente também nas entrevistas uma preocupação com a diminuição dos recursos públicos em pesquisa e com a consequente necessidade de buscar financiamento externo. Essa instabilidade na política de ciência e tecnologia é comentada por Pelaez *et al.* (2017), os quais evidenciam um agravamento nos últimos anos, resultando na diminuição de investimentos tanto públicos quanto privados em pesquisa.

Nesse sentido, Cárdenas (2007) destaca que os serviços, as estruturas e os órgãos de gestão da pesquisa nas universidades são relativamente recentes. Mesmo nos países com universidades mais antigas, diferentes do Brasil, as estruturas de gestão da pesquisa como os institutos e centros de pesquisa também são recentes. O autor evidencia que essas estruturas podem se chocar com a autonomia universitária e com a liberdade acadêmica.

Os resultados encontrados no estudo realizado evidenciam o papel dos órgãos deliberativos centrais da universidade, como a câmara de pesquisa, como um local de articulação, comunicação e de debates com participação democrática, e que é fundamental para discutir pontos estratégicos e de planejamento da gestão da pesquisa na universidade. Da mesma maneira, os órgãos executivos centrais e setoriais apresentam-se como espaços para convergência de demandas e de apoio aos pesquisadores e, assim, precisam se aproximar deles.

Diante disso, Cárdenas (2007) aborda o antagonismo entre a burocracia da gestão da pesquisa e a função social do conhecimento científico e tecnológico. O autor também comenta que a gestão da pesquisa envolve um conjunto de saberes com diferentes perspectivas e enfoques, que não compreende estruturas hierárquicas, mas sim redes de

pesquisadores incluídos em unidades e estruturas institucionais que podem colaborar em linhas de pesquisa.

Cárdenas (2007) destaca que o ponto inicial da gestão da pesquisa deve ser o planejamento, o que vai ao encontro dos resultados encontrados neste trabalho, o qual evidenciou a necessidade de planejamento e estabelecimento de direcionamentos, diretrizes, objetivos e metas para a pesquisa na universidade. Nessa dinâmica, também se destaca a necessidade de considerar as especificidades das pesquisas em cada área do conhecimento, que prescindem de diferentes estruturas, equipamentos, recursos e avaliações.

Nesse contexto, Ferrer e Clemenza (2006) trazem um novo paradigma da pesquisa universitária, que baseia suas prioridades no relacionamento da universidade com o ambiente social, e tem como visão uma gestão que, além de ter o papel de transmitir e difundir conhecimento, também tem como foco a preocupação com a consciência, a ética, a justiça. As autoras destacam que a gestão universitária na América Latina baseou-se em estudos sobre a gestão acadêmica e pouco sobre a gestão da pesquisa, sendo preciso redesenhar a gestão da pesquisa nas universidades, levando em conta o compromisso da instituição para a cidadania social e para a solução de problemas relevantes.

O papel da gestão da pesquisa, então, é conciliar, equilibrar e tornar possível o estabelecimento de ferramentas e instrumentos de gestão que contribuam para a pesquisa na universidade, ao mesmo tempo em que estabelece políticas e programas que aproximem a pesquisa de sua função social. A gestão precisa, por conseguinte, fazer sentido para o pesquisador, e apresentar, também, seus resultados, suas informações e suas políticas. Essa relação entre gestão institucional e gestão realizada pelo pesquisador precisa ser fortalecida e aproximada. Para que, assim, o pesquisador enxergue a si mesmo como parte do todo que é a universidade e a sociedade na qual está inserida. Da mesma maneira, a gestão da pesquisa precisa compreender que necessita se aproximar do pesquisador.

Dessa forma, a gestão da pesquisa na universidade envolve a discussão e o planejamento de políticas que olhem para áreas críticas e envolvam as diferentes linhas de pesquisa em torno de produção de conhecimento com relevância social e na interação entre universidade, estado e sociedade. Faz-se necessário, portanto, repensar as estruturas de gestão da pesquisa nas universidades afim de que a pesquisa fortaleça a missão social da instituição (FERRER e CLEMENZA, 2006).

Esse processo também legitima a universidade à medida que a aproxima da sociedade, com informações e dados das pesquisas, com divulgação e popularização da ciência. Para contribuir com o debate, a partir dos resultados encontrados na análise realizada com o estudo do caso da Universidade Federal de Santa Catarina, compreende-se a necessidade de repensar a gestão da pesquisa a partir da função social da universidade e de, assim, repensar o modelo burocrático vigente à luz dos novos modelos da administração pública e da universidade como instituição social, culminando em um ambiente de participação democrática e de discussão de políticas públicas e de questões sociais.

A produção de conhecimento científico, missão da universidade, efetiva-se por meio das atividades de pesquisa. A pesquisa, por sua vez, parte de uma política estabelecida por meio da relação da instituição com o seu contexto social e a comunidade na qual ela está inserida. Dessa forma, a universidade preserva o seu papel de instituição social. Ferrer e Clemenza (2006) comentam a busca cada vez maior de mecanismos que tornem possível que a universidade contribua para a resolução dos problemas sociais, em um ambiente democrático e participativo, fundamental numa sociedade de constantes mudanças. A pesquisa universitária é, juntamente com o ensino e a extensão, a forma de conexão da universidade com a sociedade na qual ela está inserida, e é também um instrumento para o progresso social. Esse compartilhamento entre os diferentes conhecimentos, que possibilita a inserção da ciência na sociedade e vice e versa, expressa o papel social da pesquisa universitária (FERRER e CLEMENZA, 2006; MORIN, 2011; SANTOS, 2011).

Nesse sentido, reforçando o que Goergen (2015) aponta sobre o papel de destaque do conhecimento na sociedade dos dias atuais e, por consequência, da pesquisa científica nas universidades, este trabalho discute e reflete sobre o sentido social da pesquisa, sobre a relação entre interesses privados e interesses públicos e sobre o papel social do pesquisador enquanto produz conhecimentos que refletem na sociedade.

Com isso, os resultados da pesquisa apontam que a universidade é ainda um ambiente autocentrado, e que há dificuldade de estabelecer uma interação direta da universidade com a sociedade, o que acaba por distanciar a população da compreensão do que é ciência e de sua importância.

Levando em conta que a universidade possui potencial de geração de conhecimento, ela tem, também, muitas responsabilidades e compromissos com a sociedade, sem os quais perde a sua essência. A ênfase então recai na geração de conhecimento aplicado à resolução de

problemas sociais e tecnológicos e, dessa forma, a gestão da pesquisa deve envolver a gestão das informações sobre esses resultados (DIAS SOBRINHO, 2015; CÁRDENAS, 2007).

Corroborando isso, os pontos levantados pelo estudo aqui apresentando evidenciam que há uma aproximação da universidade com problemas sociais, por meio de projetos que envolvem a população, mas ainda são poucos, e se destacam, principalmente, as parcerias da universidade com o setor privado. A aproximação, portanto, da universidade com a população, com os problemas sociais e com as políticas públicas ainda é feita de forma isolada pelo pesquisador.

Assim, as ações de divulgação e popularização da ciência e os projetos que envolvam a população devem ser fortalecidos e fomentados, a fim de que contribuam para a aproximação entre universidade e sociedade. Conforme coloca Dias Sobrinho (2014), a universidade se fortalece e cumpre o seu papel de instituição social à medida que permite e promove a construção e a disseminação de diferentes conhecimentos e visões de mundo, mesclando ciência e reflexão crítica. Ao considerar o papel social da universidade e da pesquisa produzida nessa instituição social, a gestão da pesquisa fortalece a produção e a transmissão do conhecimento científico e tecnológico e, por conseguinte, cumpre o seu papel social.

4.7 PESQUISA NA UFSC: SUGESTÕES PARA A GESTÃO

Tomando como base a análise documental e a análise das entrevistas realizadas, a fim de atender ao último objetivo específico do trabalho aqui descrito, apresentam-se neste tópico algumas sugestões para a gestão da pesquisa na Universidade Federal de Santa Catarina, levando em conta o papel da gestão universitária e da universidade como instituição social.

Essas sugestões estão pautadas nos temas elencados para a apresentação dos resultados da análise realizada, assim como nas categorias e nos principais pontos abordados pelos entrevistados. Com relação ao primeiro tema de análise, a **política pública de pesquisa no contexto da UFSC**, evidenciou-se que há uma dificuldade de compreensão dessa política por parte tanto dos membros da Pró-Reitoria de Pesquisa quanto pelos próprios pesquisadores.

Nesse sentido, considera-se necessário que haja um melhor entendimento da política pública, das legislações, regulamentos, normativas, objetivos e metas nacionais, em um primeiro momento pelos membros da Propesq e, depois, pelos pesquisadores, na forma de

cursos promovidos pela mesma, a fim de facilitar a proposição de projetos e fomentar as pesquisas em áreas prioritárias. Importante salientar que a política pública tem alterações frequentes em suas legislações, normas, procedimentos e, portanto, essas mudanças precisam ser acompanhadas pela gestão da universidade.

Além disso, entende-se como papel da gestão institucional trabalhar junto ao governo federal e aos órgãos de fomento na busca por maiores investimentos públicos em todas as áreas do conhecimento. Essa ação, de forma institucional e não individualizada no pesquisador, possui potencial de enfrentar os cenários de diminuição dos investimentos em pesquisa.

Ainda em relação à política pública de pesquisa, que determina a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, sugere-se uma maior aproximação da Pró-Reitoria e Câmara de Pesquisa com os setores responsáveis pela gestão institucional da pós-graduação, da graduação, da inovação, da extensão e das relações internacionais, a fim de realizar uma articulação entre as áreas que fortaleça a produção e a transmissão do conhecimento na universidade, assim como considere os objetivos propostos pelo Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSC.

Ao considerar-se que as pessoas têm visões diferentes do que é a relação universidade, pesquisa e sociedade e de como a pesquisa contribui para a sociedade, é determinante que a universidade trace diretrizes que efetivamente façam com que os esforços sejam sinérgicos na direção dos objetivos da instituição. Essas decisões precisam, portanto, partir de um processo democrático, estudado, articulado, analisado não apenas por um setor ou por um grupo de professores e/ou administradores, mas sim por toda a comunidade universitária e por setores da sociedade da qual ela faz parte.

Nesse sentido, no que tange a **políticas, diretrizes e estruturas institucionais**, sugere-se um fortalecimento da Câmara de Pesquisa, por meio de reuniões periódicas, divulgação entre os pesquisadores, e a inserção de pautas voltadas aos objetivos e metas da UFSC para a pesquisa. Considerando, então, que compete à Propesq promover e coordenar as ações relacionadas às políticas de pesquisa da instituição e convocar e presidir a Câmara de Pesquisa (UFSC, 2018), é papel do órgão executivo contribuir para o fortalecimento da Câmara como um local democrático de fala para os pesquisadores e de articulação entre estes e a gestão institucional.

Esse processo de fortalecimento da Câmara de Pesquisa como espaço democrático de deliberação torna possível também a

aproximação entre as gestões superiores e as gestões setoriais, na figura dos representantes das unidades na Câmara de Pesquisa, normalmente assumida pelos coordenadores de pesquisa dos centros de ensino. Esses coordenadores, por sua vez, devem se articular com os coordenadores de pesquisa de cada departamento de ensino, numa rede de disseminação de informações, de comunicações, de oportunidades, de ideias, que permita um melhor envolvimento dos pesquisadores nos processos de gestão.

Sob o mesmo ponto de vista, primordialmente, faz-se necessário fortalecer essa articulação da gestão institucional com a pesquisa realizada nos novos *campi* da UFSC – em Araranguá, Blumenau, Curitiba e Joinville. Esses *campi* têm estruturas novas e ainda em consolidação; embora já possuam projetos de pesquisa e pesquisadores em diferentes grupos, verifica-se uma dificuldade por parte de alguns de conhecer as normas, os regulamentos e os procedimentos institucionais de gestão da pesquisa. Por isso, sugere-se a realização de cursos de capacitação, de eventos, de palestras, preferencialmente presenciais, que aproximem a gestão desses pesquisadores, a fim de intensificar a pesquisa científica e tecnológica nos *campi* da UFSC.

Além disso, propõe-se, a fim de aprimorar a comunicação interna, que sejam realizados encontros periódicos com os coordenadores de pesquisa dos departamentos, além das reuniões da Câmara de Pesquisa. Esses encontros com todos os coordenadores de pesquisa oportunizarão a troca de informações e aproximarão os pesquisadores da gestão institucional, pois eles serão um espaço para que a Propesq comunique suas principais ações e procedimentos aos pesquisadores.

Como parte do papel da Câmara de Pesquisa e da Pró-Reitoria de Pesquisa, sugere-se uma distribuição de recursos entre as áreas de conhecimento, por meio de programas que culminem em editais específicos, com planejamento de temas e áreas para pesquisa que estejam alinhadas aos objetivos da instituição. Por exemplo, valorizar pesquisas que tragam resultados para a região em que o *campus* está inserido, para a comunidade, como prevê o próprio estatuto da UFSC (UFSC, 2016).

Essas ações culminariam na efetivação dos já criados programas de apoio à pesquisa PAAP e PIDAP (2016a; 2016b), os quais preveem orçamento institucional para fomento às pesquisas da Universidade. Sugere-se que os programas sejam utilizados como instrumentos para o alcance dos objetivos propostos pela Resolução de Pesquisa (UFSC, 2014) e pelo Estatuto da UFSC (UFSC, 2018), os quais estabelecem que a Universidade deve criar iniciativas de apoio e fomento à pesquisa,

assim como realizar editais internos para financiamento de projetos e para aplicação nas atividades de pesquisa.

Nessa proposta seriam especificadas as prioridades, as áreas e as linhas de ação, ou seja, as diretrizes para a pesquisa, as quais devem ser pensadas em longo prazo também. Ou seja, propõe-se um planejamento, com previsibilidade da gestão institucional, por meio das políticas e dos programas instituídos pela Câmara de Pesquisa, com execução pela Propesq, de acordo com a política estabelecida pela instituição.

Além do exposto, sugere-se, conforme colocado pelos próprios membros da Propesq, a revisão das normativas de pesquisa, num processo democrático com todos os envolvidos e interessados – pesquisadores de todas as unidades e dos *campi*, estudantes, bolsistas, técnicos e servidores da Pró-Reitoria de Pesquisa. Essas normativas visam dar os subsídios necessários para a realização de pesquisas na universidade e precisam, ao mesmo tempo, tornar possível a gestão das informações sobre os projetos e grupos de pesquisa.

Embora a burocracia tenha sido apontada como um grande problema da gestão universitária, percebe-se que a gestão institucional ainda não consegue alcançar, diante dos procedimentos normativos, todos os elementos para realizar a gestão das informações dos projetos e para responder aos órgãos de controle do governo. Ou seja, faz-se necessário o aprimoramento das ferramentas de gestão, com menos burocracia, algo já buscado pela Propesq, mas que as mesmas possam ser recursos que auxiliem os gestores a tomarem as decisões relacionadas à pesquisa científica e tecnológica na UFSC, tornando essa estrutura uma ferramenta de efetivo apoio ao desenvolvimento das pesquisas na UFSC.

Dentro dessa normatização, sugere-se incluir também a questão do grupo de pesquisa – e aqui compreende a diferenciação entre núcleos, grupos, laboratórios e institutos de pesquisa, e suas regulamentações – para organizar essas estruturas dentro da universidade e permitir que a gestão institucional consiga ter acesso a essas informações.

Da mesma forma, é primordial incentivar o registro e a atualização dos grupos de pesquisa na plataforma do Diretório de Grupos de Pesquisa no Brasil (DGP), pois isso se configura como instrumento de gestão da pesquisa na UFSC, assim como a utilização do DGP para análise dos grupos, áreas, professores, técnicos e estudantes participantes.

Para que essa regulamentação seja efetivamente seguida pelos pesquisadores e para que estes não a vejam como mais burocracia

desnecessária, é preciso que haja melhor entendimento por parte deles da importância de preenchimento dos sistemas, de procedimentos a serem seguidos, etc., pela própria questão da transparência do órgão público, da prestação de contas. Isso é, é preciso entender para atender. Além disso, os pesquisadores precisam conhecer a importância dos instrumentos de gestão, para que compreendam a necessidade de preenchê-los corretamente, e entender que certa burocracia é necessária, por meio do conhecimento das normas da instituição, para que os pesquisadores conheçam as regras e os motivos para elas existirem.

Nesse sentido, ao considerar-se a necessidade das ferramentas de gestão e do correto preenchimento dos sistemas por parte dos pesquisadores, sugerem-se cursos, que envolvam os técnicos da Propesq, sobre o sistema de registro, sobre a Resolução de Pesquisa, sobre as normativas, que sejam oferecidos não só aos docentes ingressantes, mas também a todos os pesquisadores.

Similarmente, compete à Pró-Reitoria de Pesquisa da UFSC (UFSC, 2018) organizar e publicar os dados da produção científica e técnica dos pesquisadores da UFSC e gerenciar o sistema de registro, informação e divulgação dos projetos de pesquisa. Isto é, é papel da Propesq obter os dados sobre as pesquisas realizadas na Universidade, assim como divulgá-las interna e externamente. É preciso, portanto, compreender o papel das ferramentas de gestão, para conhecer o que está sendo realizado nos projetos de pesquisa e, assim, poder divulgá-los.

Nesse tocante, está em andamento uma reestruturação da Propesq em busca de intensificar o apoio ao pesquisador, de extrair, gerir e fornecer informações sobre as pesquisas realizadas na UFSC. Assim, sugere-se um fortalecimento e uma maior divulgação dessas ações para os pesquisadores de toda a Universidade, visto que se percebe pela fala de grande parte dos entrevistados que não há conhecimento sobre essas ações. O Portal de Oportunidades de Pesquisa, o apoio ao pesquisador na submissão de propostas, as divulgações dos projetos de pesquisa são exemplos de ações realizadas pela Pró-Reitoria de Pesquisa, mas que, de certa forma, não se reflete na prática da gestão da pesquisa na UFSC. As reuniões periódicas sugeridas seriam instrumentos para a disseminação e a divulgação dessas ações já realizadas, fortalecendo-as.

Com relação às **práticas de gestão** realizadas pelos pesquisadores, sugere-se a organização e a realização de cursos de capacitação sobre os temas apontados como difíceis na gestão dos grupos de pesquisa, como liderança, gestão de pessoas, gestão de recursos financeiros, planejamento, entre outros. Capacitações voltadas

ao planejamento das ações do grupo de pesquisa são importantes para que os grupos possam planejar suas ações a curto, médio e longo prazo. Assim, a Propesq pode auxiliar no planejamento das pesquisas e dos projetos de pesquisa.

Para os pesquisadores ingressantes na Universidade, sugerem-se incentivos por meio de carga horária específica para pesquisa, financiamento e edital voltado a esses docentes, a exemplo do já realizado Programa Fundo de Incentivo à Pesquisa (Funpesquisa), podendo focar também não só no pesquisador, mas em grupos de pesquisa recém criados, incentivando a implementação de novos grupos na Universidade.

Com relação à carga horária de pesquisa, faz-se necessário o efetivo uso da carga horária do coordenador de pesquisa para as atividades de gestão de seu centro e a articulação com os coordenadores de pesquisa dos departamentos e com a Propesq. Também é necessário utilizar ferramentas para que a carga horária destinada à investigação seja efetivamente voltada às ações e projetos de pesquisa para todos os pesquisadores.

Além disso, sugere-se o incentivo à participação de servidores técnico administrativos em educação nas pesquisas, assim como para apoio técnico, de gestão. Os servidores técnicos podem participar de projetos de pesquisa, de acordo com a Resolução Normativa (UFSC, 2014), porém o que se percebe é que poucos são os projetos com participação de técnicos. Da mesma maneira, o corpo de técnicos da UFSC apresenta-se como um potencial para realizar a gestão dos recursos e dos projetos de pesquisa.

Nessa dinâmica de apoio ao pesquisador, é necessário fortalecer o setor de apoio ao pesquisador da Propesq, para submissão de propostas, para busca por oportunidades de financiamento, por meio de uma equipe de técnicos, administradores com competência para gerenciar os projetos e auxiliar os pesquisadores na gestão dos grupos e projetos de pesquisa.

Levando em conta que é papel da Pró-Reitoria de Pesquisa (UFSC, 2018) auxiliar a formalização de convênios celebrados com outras organizações e coordenar ações na busca de recursos para projetos institucionais, é preciso fortalecer a participação institucional nas parcerias com órgãos públicos, com comunidades, associações, prefeituras, governo do estado, FAPESC, etc., para que não sejam individualizadas no pesquisador, mas sim partam de um interesse institucional. Essas ações também colaboram para aproximar a

universidade da sociedade e para que a população compreenda o papel da instituição e a importância de se participar das pesquisas realizadas.

No que tange à **relação da pesquisa produzida na UFSC com a sociedade**, além dos pontos já levantados, considerando que a instituição deve divulgar os resultados de suas pesquisas (UFSC, 2014), sugere-se a intensificação da divulgação científica e de eventos de popularização da ciência. Visto que é papel da gestão mostrar o que está sendo produzido para a sociedade, divulgando e contribuindo para a popularização da ciência, ter um setor específico na universidade para divulgação das pesquisas, que trabalhe em conjunto com a agência de comunicação, intensificaria essa aproximação da universidade com a sociedade.

Essa relação mais próxima da sociedade contribui para a desmistificação e a democratização da ciência e da universidade, fazendo com que a população veja a importância da instituição e da pesquisa, fomentando também a participação cidadã nos projetos de pesquisa. Nesse sentido, eventos como a SEPEX, o SIC, a SNCT têm um papel fundamental nessa articulação e devem ser cada vez mais fomentados.

A política de pesquisa da UFSC estabelece que a Propesq deve acompanhar a relação dos projetos de pesquisa com o interesse público e contribuir para o fortalecimento do papel social da UFSC na área da pesquisa, assim como determina que a Universidade fomentará projetos sociais e políticas públicas voltadas aos interesses da sociedade (UFSC, 2014; 2018). Para aproximar universidade e sociedade, visando à produção de conhecimento para a resolução de problemas sociais, sugere-se a implementação de programas com editais de fomento a projetos com participação da população, que utilizem como estratégias fóruns, debates, foco na participação cidadã e na implementação de políticas públicas.

Essa sugestão vai ao encontro do proposto por Santos (2011) da pesquisa-ação como forma de legitimação da universidade por meio de projetos de pesquisa com participação de comunidades, organizações sociais e a sociedade como um todo, que apresentem problemas a serem estudados e analisados cientificamente. Com isso, é possível aproximar os problemas da sociedade com os interesses dos pesquisadores, os quais podem transformá-los em conhecimento científico, promovendo a democratização do bem público universitário, isto é, a contribuição da universidade para a análise coletiva das questões sociais, nacionais e globais.

Enfim, não se quer nesse ponto esgotar as possibilidades de melhoria na gestão da pesquisa na Universidade Federal de Santa Catarina, nem tampouco considerar que a própria gestão institucional já não esteja ciente e trabalhando no sentido de buscá-las ou que algumas ações sejam de difícil aplicação, mas sim propor sugestões, com base na análise realizada e por meio do olhar dos diferentes gestores, para que a gestão da pesquisa na UFSC fortaleça a pesquisa científica e tecnológica e o papel da universidade como instituição social.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo aqui descrito buscou respostas para questões sobre a gestão da pesquisa na universidade, por meio dos olhares dos gestores institucionais e dos pesquisadores, a fim de compreender como ocorre a gestão da pesquisa na Universidade Federal de Santa Catarina, como uma instituição social. A universidade, enquanto instituição social, fundamenta-se em um espaço público que reflete e é reflexo da sociedade, que se preocupa com a formação crítica e com a reflexão e tem em sua essência a reflexão sobre si própria, seus objetivos e contradições, transformando, assim, a si e a sociedade (CHAUÍ, 2001; 2003; DEMO, 2001).

Para analisar a gestão da pesquisa na UFSC, fundamentou-se teoricamente o estudo nos aspectos da administração universitária, trazendo um breve histórico da universidade no Brasil, apresentando a universidade como instituição social e abordando a gestão das universidades públicas. Sobre a gestão universitária, por sua vez, abordou-se a gestão da pesquisa, que envolve as políticas públicas de ciência e tecnologia, e a gestão da pesquisa nas universidades públicas, as quais se estruturam de forma semelhante, diante de suas especificidades.

Levando em conta que a universidade no Brasil surge efetivamente apenas no início do século XX, e que a pesquisa nessa época limitava-se ao contexto da aplicabilidade em institutos de saúde e agronomia, a política de pesquisa no Brasil passa a se fortalecer a partir da década de 1950, com a criação das agências e conselhos nacionais de ciência e tecnologia. É apenas nos anos 2000 que, com a política de expansão das universidades, a pesquisa passa a ser cada vez mais valorizada e incentivada, por meio de programas de fomento que mudam o cenário das universidades (DURHAM, 1998; GUIMARÃES, 2002).

Nessa dinâmica, fortalece-se o papel social da universidade e do conhecimento produzido nela. A relação estabelecida entre a universidade, o Estado e a sociedade, desde o início da educação superior no Brasil, evidencia o papel dessa instituição para o sistema educacional, social e político do país. A educação, portanto, parte de um processo social, racional e político, estabelecido pela própria sociedade, constituindo um instrumento da democracia. A sociedade é, então, um ambiente de circulação livre de ideias e concepções de mundo; e a universidade, conseqüentemente, um ambiente de reflexão, pensamento,

e transformação de si mesma e da sociedade (BELLEI, 2006; FREITAG, 2005).

Dessa forma, administrar essa instituição social que é a universidade possui diversos desafios. Ainda maiores são os desafios encontrados pelas universidades públicas, em que a gestão precisa considerar, além dos aspectos educacionais, de ensino, pesquisa e extensão, o trato com o bem público, a democracia e a volatilidade de investimentos públicos.

Sendo instituições públicas, é comum que tenham baseado também a sua gestão nos movimentos da administração pública brasileira. Percebe-se, por conseguinte, que algumas características desses movimentos podem ser percebidas na administração das universidades públicas, com aspectos que vão desde o patrimonialismo, a burocracia, o gerencialismo, até as novas vertentes da administração pública societal e do novo serviço público.

Como colocam Salm e Menegasso (2009), o gerencialismo aplicado à administração pública utiliza a burocracia pública e privada para a produção dos bens públicos, porém esse modelo pertence ao mercado e lá é eficiente, e, quando aplicado à gestão pública, limita a visão da coisa pública, que precisa ser multicêntrica e articulada social e politicamente.

A administração universitária, nessa lógica, direciona-se à busca pela produtividade, ao cálculo utilitarista e à mensuração por números. Instrumentos de avaliação, *rankings* e pontuações começam a ditar as regras e a distribuição dos recursos financeiros para as universidades e para as pesquisas científicas e tecnológicas. Seguindo essa lógica gerencialista empresarial, de acordo com Alcadipani (2011), as instituições de ensino e pesquisa comprometem o papel social de produção e divulgação do conhecimento.

A lógica empresarial empregada na universidade acaba por direcionar as pesquisas aos resultados imediatos, o que intensifica a dicotomia entre a pesquisa científica e o desenvolvimento tecnológico. Esses dois modelos de pesquisa, de acordo com Vaccarezza (2004), possuem objetivos diferentes, pois enquanto a ciência acadêmica desenvolvida nas universidades relaciona-se à comunidade internacional, a atividade tecnológica, apoiada pelo Estado, foca na resolução de problemas práticos e na criação de tecnologia para o setor produtivo.

É preciso compreender, portanto, que no âmbito governamental os critérios administrativos não devem ser considerados como único ponto de análise. A Administração Pública envolve processo político,

eleitores, cidadãos, dinheiro público e o bem comum e, por isso, precisa ser pautada em uma boa gestão pública, mas também em princípios democráticos. Nesse sentido, a democracia encontra-se como parte fundamental da administração pública e da administração universitária, pois sem democracia não há participação da sociedade na política. Esse pensamento culmina em novas vertentes da administração pública, pautadas na participação cidadã (SALM e MENEGASSO, 2009).

Essas novas vertentes da administração pública corroboram a visão da universidade como instituição social (CHAUI, 2001), como um espaço público de reflexão sobre si mesma e sobre a sociedade, que, por meio de diálogo, discussão, produção e transmissão de conhecimento, torna-se uma importante parte no processo de busca por soluções aos problemas sociais e, conseqüentemente, de formulação de políticas públicas.

Por conseguinte, Santos *et al.* (2004) afirmam que esse processo prescinde de uma participação da sociedade, por meio de cidadãos que vejam a universidade não só como uma distante produtora de conhecimento, mas sim como uma parte da sociedade. Ao mesmo tempo, a universidade precisa compreender que não está isolada, e, dessa forma, se abrir à discussão de seus próprios processos e políticas.

Nesse contexto, ao tomar-se o caso da Universidade Federal de Santa Catarina, instituição criada em 1960, o estudo apresentado neste trabalho buscou compreender como ocorre a gestão da pesquisa na Universidade Federal de Santa Catarina enquanto instituição social.

Para compreender a gestão da pesquisa na UFSC enquanto instituição social, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: descrever a política pública de pesquisa no contexto da UFSC; identificar a política, as diretrizes e a estrutura da pesquisa na Universidade Federal de Santa Catarina; analisar as ações – práticas, avanços e limites – da gestão da pesquisa na UFSC e apresentar sugestões para a gestão da pesquisa na UFSC, na perspectiva da universidade como instituição social.

Para responder aos objetivos estabelecidos, recorreu-se a uma pesquisa qualitativa e explicativa realizada por meio de um estudo de caso da pesquisa na Universidade Federal de Santa Catarina. A escolha dos métodos deu-se a fim de que fosse possível considerar o conhecimento, a subjetividade e o contexto social dos sujeitos e do fenômeno estudado (MOREIRA e CALEFFE, 2008; TRIVIÑOS, 1987).

Além da fundamentação teórica, para a realização do estudo de caso, foram coletados dados por meio de documentos de gestão, resoluções e normativas, e por meio de entrevistas semiestruturadas

realizadas com os coordenadores de áreas da Pró-Reitoria de Pesquisa da UFSC, órgão central de gestão, e com líderes de grupos de pesquisa de cada centro de ensino da Universidade, o que totalizou 17 entrevistas. A análise dos dados coletados nas entrevistas foi realizada por meio de análise de conteúdo (BARDIN, 2011).

A análise do conteúdo das entrevistas culminou em dezoito categorias alocadas em temas elencados com base nos objetivos específicos do trabalho. No tocante ao primeiro objetivo específico – descrever a política pública de pesquisa no contexto da UFSC –, analisou-se como os entrevistados percebem a política pública de pesquisa nas universidades, ou seja, o quanto eles conhecem dessa política e como percebem o reflexo dessa política na política institucional; as suas percepções sobre o financiamento público de pesquisa e sobre a pesquisa nas diferentes áreas do conhecimento.

Constatou-se que os entrevistados têm dificuldade em conhecer efetivamente a política pública de pesquisa nas universidades, ao mesmo tempo em que os pesquisadores percebem uma diminuição do financiamento público de pesquisa, assim como uma discrepância entre os recursos para as áreas do conhecimento.

A fim de identificar como ocorre a política, as diretrizes e a estrutura da pesquisa na Universidade Federal de Santa Catarina, realizou-se uma análise baseada nos documentos que estabelecem a política de pesquisa na UFSC e no conteúdo das entrevistas realizadas. Nesse sentido, o contexto da gestão institucional culminou nas seguintes categorias: a política institucional e as diretrizes da pesquisa; a Câmara de Pesquisa e as decisões colegiadas; a relação com os pesquisadores; a burocracia (des) necessária; a gestão da informação de pesquisa e a comunicação e divulgação interna.

Verificou-se, dessa forma, que há uma visão por parte dos pesquisadores de que a gestão institucional possui muita burocracia, porém também foi possível evidenciar que há uma dificuldade de comunicação entre gestão institucional e pesquisadores, demandando uma articulação entre os atores.

Para analisar as ações – práticas, avanços e limites – da gestão da pesquisa na UFSC, considerou-se a relação entre a gestão institucional e a gestão do grupo de pesquisa, assim como as realidades percebidas pelos gestores e líderes de grupo sobre a aplicação das políticas estabelecidas pela instituição e sobre as dificuldades na gestão do grupo de pesquisa. Essa análise evidenciou assuntos como carga horária para pesquisa; investimento institucional; captação de recursos externos;

infraestrutura institucional; planejamento da pesquisa; e gestão dos recursos.

Foi possível perceber uma dificuldade encontrada pelos líderes de grupo de realizar a gestão da pesquisa, no que tange ao planejamento, aos recursos e à captação de recursos externos. Destacou-se a necessidade de apoio institucional tanto para a gestão dos projetos e grupos de pesquisa, quanto para o financiamento e para a obtenção de recursos.

Para responder ao último objetivo específico deste trabalho – apresentar sugestões para a gestão da pesquisa na UFSC, na perspectiva da universidade como instituição social –, fez-se uma reflexão acerca da relação entre a pesquisa produzida na UFSC e a sociedade. As entrevistas evidenciaram a visão de uma universidade distante da sociedade, que prescinde de participação da comunidade nas pesquisas e que, para isso, precisa investir mais em divulgação e popularização da ciência.

Assim, foram apontadas sugestões para a gestão da pesquisa na UFSC, considerando os resultados encontrados na análise realizada, as percepções de gestores e pesquisadores e o papel da universidade como instituição social. Ao enxergar-se a universidade não como ente isolado, mas sim como um reflexo da própria sociedade, e vendo no cidadão o seu papel político e social, é possível aproximar universidade e sociedade, fortalecendo, por conseguinte, o seu papel de transformação social.

Posto isso, e considerando que o trabalho ora descrito não findou todas as possíveis respostas para a gestão da pesquisa na universidade, apresentam-se algumas sugestões para trabalhos futuros, que abordem assuntos como gestão da pesquisa em estudos de casos de outras universidades; pesquisa nas instituições privadas e sua relação com a sociedade; projetos de pesquisa da UFSC que se propõem a resolução de problemas locais; gestão da pesquisa sob a perspectiva dos membros da Câmara de Pesquisa; comunicação entre gestão institucional e gestão das unidades de ensino; gestão da informação da pesquisa na UFSC; divulgação científica na UFSC.

Para finalizar este trabalho, resta destacar que nenhuma pesquisa traz conclusões definitivas, contudo, espera-se que as questões levantadas no decorrer do estudo aqui apresentado tenham trazido, de alguma maneira, contribuições para a gestão da pesquisa, para a gestão universitária e para a relação universidade e sociedade.

REFERÊNCIAS

- ALCADIPANI, Rafael. Academia e a fábrica de sardinhas. **O&S** - Salvador, v.18 - n.57, p. 345-348 – Abr./Jun., 2011. Disponível em: <https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/alcadipani_-_academia_e_a_fabrica_de_sardinhas.pdf>. Acesso em: 18 jan. 2019.
- ALMEIDA-FILHO, Naomar Monteiro de. **Universidade Nova: Textos Críticos e Esperançosos**. Brasília: UnB / EDUFBA, 2007.
- ALPERSTEDT, Graziela Dias; ANDION, Carolina. Por uma pesquisa que faça sentido. **RAE**, São Paulo, v. 57, n. 6, p. 626-631, nov./dez. 2017.
- ALVES, Zélia Mana Mendes Biasoli; SILVA, Maria Helena G. F. Dias da. Análise qualitativa de dados de entrevista: uma proposta. **Paidéia**, n.2 Ribeirão Preto Fev./Jul. 1992. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-863X1992000200007>. Acesso em: 15 nov. 2018.
- ANDION, Carolina. Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 10, nº 1, artigo 1, mar. 2012.
- AZEVEDO, Paola; CARIO, Silvio Antônio Ferraz; MELO, Pedro Antônio. Interação universidade-empresa sob o enfoque institucionalista-evolucionário. **Revista Alcance**, v. 24, n. 2, abr./jun. 2017.
- BARBOSA, Marina Rogério; LIMA, João Policarpo; FERNANDES, Ana Cristina. A interação universidades-empresas e o processo de inovação em Pernambuco: o caso da Engenharia Elétrica e o setor de eletricidade e gás. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 37, n. 3, p. 769-800, dez. 2016.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BAUMAN, Zygmunt. **Capitalismo Parasitário**. Rio de Janeiro: Zahar, 2010.

BAZZO, Walter Antonio. **Ciência, tecnologia e sociedade: e o contexto da educação tecnológica**. 3.ed.rev. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2011.

BELLEI, Sérgio Luiz Prado. Universidade, mercado e crise do pensamento. *In*: RISTOFF, Dilvo; SEVERAGNI, Palmira (Orgs). **Universidade e compromisso social**. Brasília: Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2006.

BERNHEIM, Carlos Tünnermann; CHAUI, Marilena de Souza. **Desafios da universidade na sociedade do conhecimento: cinco anos depois da conferência mundial sobre educação superior**. Brasília: UNESCO, 2008.

BIANCHETTI, Lucídio; SGUISSARDI, Valdemar. **Da universidade à commoditycidade: ou de como e quando, se a educação/formação é sacrificada no altar do mercado, o futuro da universidade se situaria em algum lugar do passado**. Campinas: Mercado das Letras, 2017.

BOFF, Paulo Roberto. **A gestão da pesquisa com o estreitamento da universidade/empresa**. *In*: STALLIVIERI, Luciane; MARCELINO, Luciano Rodrigues (Orgs.). **Gestão e liderança universitária**. Caxias do Sul: Educs, 2008.

BRASIL. **Lei 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. 1996. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm>. Acesso em: 16 abr. 2018.

BRASIL. **Lei 4.024**, de 20 de dezembro de 1961. Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. 1961. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4024-20-dezembro-1961-353722-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em: 18 set. 2018.

BRASIL. **Lei 4.759**, de 20 de agosto de 1965. Dispõe sobre a denominação e qualificação das Universidades e Escolas Técnicas Federais. 1965. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/L4759.htm>. Acesso em: 15 jan. 2019.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

1988. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>.

Acesso em: 18 set. 2018.

BRASIL. Constituição de 1934. Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil de 1934. 1934. Disponível em:

<<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/consti/1930-1939/constituicao-1934-16-julho-1934-365196-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em:

18 set. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Plano Nacional de Pós-Graduação – PNPG 2011-2020.** Brasília: CAPES, 2010.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, 47 (1), jan./abr. 1996.

BUARQUE, Cristovam. A universidade numa encruzilhada.

Conferência Mundial de Educação Superior + 5, UNESCO. Paris:

UNESCO, 23-25 de junho de 2003.

BÚRIGO, Carla Cristina. O trabalho acadêmico do professor universitário no processo de desenvolvimento do espaço público na

universidade federal: um estudo de caso na Universidade Federal de Santa Catarina e na Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2003.

Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Educação.

Universidade Federal do Rio Grande do Sul: Porto Alegre, 2003.

CALDERÓN, Adolfo Ignacio; GOMES, Cleber Fernando; BORGES, Regilson Maciel. Responsabilidade social da educação superior: mapeamento e tendências temáticas da produção científica brasileira (1990-2011). **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 66, p. 653-679, jul./set. 2016.

CAMPANTE, Rubens Goyatá. O Patrimonialismo em Faoro e Weber e a Sociologia Brasileira. **DADOS – Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 1, p. 153-193, 2003.

CANDOTTI, Ennio. **Para contar o que não sei**. In: SANTOS, Lucy Woellner dos; *et al.* (Orgs.). *Ciência, tecnologia e sociedade: o desafio da interação*. Londrina: IAPAR, 2004.

CÁRDENAS, William Mantilla. La gestión de la investigación: diferenciaciones y relaciones. **Hallazgos**, n.8, dez. 2007.

CEREZO, José Antonio López. **Ciência, tecnologia e sociedade: o estado da arte na europa e nos estados unidos**. In: SANTOS, Lucy Woellner dos; *et al.* (Orgs.). *Ciência, tecnologia e sociedade: o desafio da interação*. Londrina: IAPAR, 2004.

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

CHAUÍ, Marilena. **Escritos sobre a universidade**. São Paulo: UNESP, 2001.

CNPQ. Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. **Diretório dos Grupos de Pesquisa no Brasil**. Disponível em: < <http://lattes.cnpq.br/web/dgp/home>>. Acesso em: 14. set. 2018.

CUNHA, Luiz Antônio. **A universidade temporã: o ensino superior, da Colônia à Era Vargas**. 3. ed. São Paulo: UNESP, 2007.

DAGNINO, Renato. **A relação pesquisa-produção: em busca de um enfoque alternativo**. In: SANTOS, Lucy Woellner dos; *et al.* (Orgs.). *Ciência, tecnologia e sociedade: o desafio da interação*. Londrina: IAPAR, 2004.

DEMO, Pedro. Política científica e educacional na universidade. **Ensino Superior no Século XXI: Aprender a Aprender**. Reflexões 2001 PUCRS. Canela, 22 a 24 jun. 2001. Disponível em: <<http://pucrs.br/reflexoes/encontro/2001-3/documentos/04-Ensino-Superior-no-Seculo-XXI-Pedro-Demo.pdf>>. Acesso em: 19 jul. 2018.

DENHARDT, Robert B. **Teorias da administração pública**. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

DIAS SOBRINHO, José. Universidade e novos modos de produção, circulação e aplicação do conhecimento. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 19, n. 3, p. 643-662, nov. 2014.

DIAS SOBRINHO, José. Universidade fraturada: reflexões sobre conhecimento e responsabilidade social. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, v. 20, n. 3, p. 581-601, nov. 2015.

DURHAM, Eunice R. **As universidades públicas e a pesquisa no Brasil**. São Paulo, Núcleo de Políticas Públicas - NUPPS/USP, Documento de trabalho, v. 9, p. 98, 1998. Disponível em: <<http://nupps.usp.br/downloads/docs/dt9809.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2018.

FÁVERO, Maria de Lourdes de Albuquerque. A Universidade no Brasil: das origens à Reforma Universitária de 1968. **Educar em Revista**, n. 28, p. 17-36, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/er/n28/a03n28>>. Acesso em: 16 abr. 2018.

FERREIRA, Gabriela Cardozo; SORIA, Alessandra Freitas; CLOSS, Lisiane. Gestão da interação universidade-empresa: o caso da PUCRS. **Revista Sociedade e Estado**, v. 27, N. 1, jan./abr. 2012.

FERRER, Juliana; CLEMENZA, Caterina. Gestión de la investigación universitaria: un paradigma no concluido. **Multiciencias**, v.6, n.2, mai./ago. 2006.

FREIRE, Paulo. **Educação e mudança**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

FREITAG, Barbara. **Escola, estado e sociedade**. 7.ed. rev. São Paulo: Centauro, 2005.

GOERGEN, Pedro Laudinor. A ética em pesquisa. **Práxis Educativa**, Ponta Grossa, v. 10, n. 2, jul./dez. 2015. Disponível em: <<http://www.revistas2.uepg.br/index.php/praxiseducativa>>. Acesso em: 19 jul. 2018.

GOERGEN, Pedro. **Universidade e compromisso social**. In: RISTOFF, Dilvo; SEVERAGNI, Palmira (Orgs.). *Universidade e compromisso social*. Brasília: Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2006.

GONÇALVES, Eduardo; CÓSER, Inaiara. O programa de incentivo à inovação como mecanismo de fomento ao empreendedorismo acadêmico: a experiência da UFJF. **Nova Economia**, Belo Horizonte, 24 (3), p. 555-596, set./dez. 2014.

GUIMARÃES, Reinaldo. Pesquisa no Brasil: a reforma tardia. **São Paulo em Perspectiva**, v. 16, n. 4, p. 41-47, 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/spp/v16n4/13574.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2018.

LAMBRIGHT, W. Henry. Government and Science: A Troubled, Critical Relationship and What Can Be Done about It. **Public Administration Review**, 68, 1, jan./fev. 2008.

LIMA, João David Ferreira. **UFSC: sonho e realidade**. 2.ed. Florianópolis: UFSC, 2000.

LÓPEZ, Maria Pereira; GULÍAS, Erika Jaráiz. El Nuevo Servicio Público (NSP), un paradigma para la construcción de nuevos modelos metodológicos para el análisis de la administración pública. **Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas**, Santiago de Compostela, v. 14, n. 2, p. 73-93, 2015.

MACHADO, Ana Maria Netto; BIANCHETTI, Lucídio. (Des)Fetichização do produtivismo acadêmico: desafios para o trabalhador-pesquisador. **RAE**, São Paulo, v. 51, n. 3, p. 244-254, maio/jun. 2011.

MACHADO, Nelson Santos. **Configurações estruturais em organizações universitárias**: o caso da Universidade do Oeste de Santa Catarina. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: 1998.

MARTINS, Carlos Benedito. A Reforma Universitária de 1968 e a abertura para o Ensino Superior Privado no Brasil. **Educ. Soc.**,

Campinas, vol. 30, n. 106, p. 15-35, jan./abr. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v30n106/v30n106a02>>. Acesso em: 14 jan. 2019.

MARQUES, Waldemar. Ensino, pesquisa e gestão acadêmica na universidade. **Avaliação**, v.16, n.3, nov. 2011.

MCTIC. Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações. **Novo marco legal da ciência, tecnologia e inovação**. Disponível em: <http://www.mctic.gov.br/mctic/export/sites/institucional/arquivos/marco_legal_de_cti.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2018.

MEEK, V. Lynn. Produção do conhecimento na educação superior australiana: do acadêmico ao comercial. **Educação & Sociedade**, v.25, n.88, out. 2004.

MENEGHEL, Stela Maria; MELLO, Débora Luz de; BRISOLLA, Sandra de Negraes. Relação universidade x empresa no Brasil: transformações recentes e implicações para a avaliação institucional. **Diálogo Educacional**, v.3, n.6, mai./ago., 2002.

MENEZES, Débora Peres. **Nos bastidores da ciência**. Florianópolis: Conceito, 2008.

MÉSZÁROS, Istvan. **A educação para além do capital**. 2.ed. São Paulo: Boitempo, 2008.

MEYER Jr, Victor. A prática da administração universitária: contribuições para a teoria. **Universidade em Debate**, 2 (1), 12-26, jan./dez. 2014.

MEYER Jr., Victor; LOPES, Maria Cecilia Barbosa. Administrando o imensurável: uma crítica às organizações acadêmicas. **Cad.EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, artigo 3, jan./mar. 2015.

MOREIRA, Herivelto; CALEFFE, Luiz Gonzaga. **Metodologia da pesquisa para o professor pesquisador**. 2.ed. Rio de Janeiro: Lamparina, 2008.

MORHY, Lauro. **Brasil - Universidade e Educação Superior**. In: MORHY, Lauro (Org.). *Universidade no Mundo - Universidade em questão*. Brasília: Editora UnB, 2004.

MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. 2.ed.rev. São Paulo: Cortez; Brasília: UNESCO, 2011.

MOZZATO, Anelise Rebelato; GRZYBOVSKI, Denize. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. **RAC**, Curitiba, v. 15, n. 4, p. 731-747, jul./ago. 2011.

NECKEL, Roselane; KÜCHLER, Alita Diana Corrêa (Orgs.). **UFSC 50 anos: trajetórias e desafios**. Florianópolis: UFSC, 2010.

ORDINE, Nuccio. **A utilidade do inútil: um manifesto**. Tradução Luiz Carlos Bombassaro. Rio de Janeiro: Zahar, 2016.

PAES DE PAULA, Ana Paula. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **Revista de Administração de Empresas**. v. 45, n.1, jan./mar. 2005.

PELAEZ, Victor; *et al.* A volatilidade da agenda de políticas de C&T no Brasil. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, 51(5):788-809, set./out. 2017.

PEREIRA, Elisabete Monteiro de Aguiar. A universidade da modernidade nos tempos atuais. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 14, n. 1, p. 29-52, mar. 2009.

PINHO, José Antonio Gomes de; SACRAMENTO, Ana Rita Silva. Brazil: between the modern bureaucracy of Weber and resilient patrimonialism. **Management Research**. v. 13 n. 2, p. 140-159, 2015.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van. **Manual de investigação em ciências sociais**. Lisboa: Gradiva, 2005.

RENNÓ, André Siqueira; ZAMBALDE, André Luiz; VERONEZE, Ricardo Braga. Appropriation mechanisms of search results: a case study in a public university of Minas Gerais. **Revista de Administração e Inovação**, 13, p.274-284, 2016.

REZENDE, Sergio Machado. Produção científica e tecnológica no Brasil: conquistas recentes e desafios para a próxima década. **RAE**, São Paulo, v. 51, n. 2, p. 202-209, mar./abr. 2011.

RUDIO, Franz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 31.ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

SACCOL, Amarolinda Zanela. Um retorno ao básico: compreendendo os paradigmas de pesquisa e sua aplicação na pesquisa em administração. **Rev. Adm. UFSM**, Santa Maria, v. 2, n. 2, p. 250-269, maio/ago. 2009.

SALM, José Francisco; MENEGASSO, Maria Ester. Os modelos de administração pública como estratégias complementares para a coprodução do bem público. **Revista de Ciências da Administração**. v.11, n. 25, p. 97-120, set./dez. 2009.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia Científica: a construção do conhecimento**. 6.ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

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

SANTOS, Lucy Woellner dos; *et al.* (Orgs.). **Ciência, tecnologia e sociedade: o desafio da interação**. Londrina: IAPAR, 2004.

SGUISSARDI, Valdemar. Universidade no Brasil: dos modelos clássicos aos modelos de ocasião? *In*: MOROSINI, Marília (Org.). **A universidade no Brasil: concepções e modelos**. 2.ed. Brasília: INEP, 2011.

SILVA Jr, Jeová Torres; *et al.* (Orgs.). **Gestão Social: práticas em debate, teorias em construção**. Juazeiro do Norte: Laboratório Interdisciplinar de Estudos em Gestão Social. Universidade Federal do Ceará, 2008.

SILVA, José de Souza. **Preâmbulo**. *In*: SANTOS, Lucy Woellner dos; *et al.* (Orgs.). **Ciência, tecnologia e sociedade: o desafio da interação**. Londrina: IAPAR, 2004.

SILVA, Raphaela Reis Conceição Castro; MATTIA, Clenia de. Ciência administrativa e gestão pública: uma crítica à primazia do privado em relação ao público. **Cad. EBAPE.BR**, v. 14, n. 4, Artigo 12, Rio de Janeiro, out./dez. 2016.

SOUZA, Irineu Manoel de. **Contribuições para a construção de uma teoria de gestão universitária**. In: SILVEIRA, Amélia; DOMINGUES, Maria José Carvalho de Souza. (Coords.). Reflexões sobre administração universitária e ensino superior. Curitiba: Juruá; Blumenau: Edifurb, 2010.

TENÓRIO, Fernando Guilherme (Org.). **Cidadania e desenvolvimento local: critérios de análise**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. Gestão Social: uma perspectiva conceitual. **RAP**, Rio de Janeiro, 32 (5): 7-23, set./out. 1998.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. **Resolução Normativa nº 47/Cun/2014**. Dispõe sobre a atividade de pesquisa na Universidade Federal de Santa Catarina. De 16 de dezembro de 2014.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2015 a 2019**. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2015.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. **Estatuto Universidade Federal de Santa Catarina**. Disponível em: <<http://orgaosdeliberativos.ufsc.br/>>. Acesso em: 24 set. 2016.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. **Resolução Normativa nº 71/Cun/2015**, de 31 de maio de 2016. 2016a. Dispõe sobre o Programa de Apoio às Atividades de Pesquisa (PAAP) na Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <<http://propesq.ufsc.br/legislacao-pesquisa/>>. Acesso em: 18 dez. 2018.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. **Resolução Normativa nº 72/Cun/2015**, de 31 de maio de 2016. 2016b. Dispõe sobre o Programa Institucional de Desenvolvimento das Atividades de Pesquisa (PIDAP) na Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <<http://propesq.ufsc.br/legislacao-pesquisa/>>. Acesso em: 18 dez. 2018.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. **PIICT**. Programa Institucional de Iniciação Científica e Tecnológica. Disponível em: <pibic.propesq.ufsc.br>. Acesso em: 02 dez 2017.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. **Pró-Reitoria de Pesquisa**. Disponível em: <<http://propesq.ufsc.br/>>. Acesso em: 11 abr. 2018.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. Pró-Reitoria de Pesquisa. **Legislação de pesquisa**. Disponível em: <<http://propesq.ufsc.br/legislacao-pesquisa/>>. Acesso em: 18 dez. 2018a.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. Biblioteca Universitária. **Bases de Dados**. Disponível em: <<http://www.bu.ufsc.br/framebases.html>>. Acesso em: 24 mar. 2018b.

UFSC. **Universidade Federal de Santa Catarina**. Disponível em: <<http://estrutura.ufsc.br/>> Acesso em: 06 jan. 2019.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. **Regimento Geral**. Disponível em: <<http://legislacao.paginas.ufsc.br/files/2012/01/24.05-REGIMENTO-GERAL-UFSC.pdf>>. Acesso em 14 jan. 2019a.

VACCAREZZA, Leonardo Silvio. **Ciência, tecnologia e sociedade: o estado da arte na américa latina**. In: SANTOS, Lucy Woellner dos; *et al.* (Orgs.). *Ciência, tecnologia e sociedade: o desafio da interação*. Londrina: IAPAR, 2004.

WETTENHALL, Roger. The rhetoric and reality of public-private partnerships. **Public Organization Review**, 3, 1, mar. 2003.

APÊNDICE A
ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA

Apresentar os objetivos da entrevista, o tempo médio de duração e os temas que serão tratados. Solicitar a autorização para a gravação da entrevista e para o uso acadêmico da mesma, e garantir sigilo e anonimato dos nomes.

Nome:

Cargo:

Tempo no cargo:

Tempo na UFSC:

1. A UFSC, enquanto universidade pública, possui uma política de pesquisa, que está baseada numa política nacional de ciência e tecnologia. Na sua percepção, como essa política nacional reflete na política de pesquisa estabelecida na UFSC?
2. O que está estabelecido nas normas, regulamentos, resoluções da pesquisa na UFSC acontece na prática da gestão da pesquisa? Por quê?
3. De que formas a UFSC fomenta e/ou incentiva a pesquisa na instituição? E como a Propesq participa desse processo?
4. Como acontece a gestão da pesquisa na UFSC (características, pontos positivos, pontos negativos, o que funciona e não funciona - dificuldades e facilitadores na gestão institucional da pesquisa)?
5. Qual é a contribuição da pesquisa produzida na UFSC para a sociedade? Quais pontos aproximam e distanciam a pesquisa científica e tecnológica da sociedade? Quais os motivos?
6. De que forma a sociedade participa (ou poderia participar) da pesquisa realizada na UFSC?
7. Na sua percepção, quais pontos poderiam ser melhorados na gestão da pesquisa na UFSC?
8. Gostaria de destacar algum outro ponto sobre a gestão da pesquisa na UFSC que não foi mencionado?

Finalizar a entrevista. Assinar termo de consentimento livre e esclarecido. Agradecer a participação e verificar a possibilidade de um novo encontro caso seja necessária alguma complementação.

APÊNDICE B
ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA
PESQUISADORES

Apresentar os objetivos da entrevista, o tempo médio de duração e os temas que serão tratados. Solicitar a autorização para a gravação da entrevista e para o uso acadêmico da mesma, e garantir sigilo e anonimato dos nomes.

Nome:

Grupo de pesquisa:

Unidade de ensino:

Tempo como líder:

Tempo na UFSC:

Já trabalhou em outras universidades antes? Por quanto tempo? Com pesquisa?

1. A UFSC, enquanto universidade pública, possui uma política de pesquisa, que está baseada numa política nacional de ciência e tecnologia. Na sua percepção, como essa política nacional reflete na política de pesquisa estabelecida na UFSC?
2. O que está estabelecido nas normas, regulamentos, resoluções da pesquisa na UFSC acontece na prática da gestão da pesquisa? Por quê?
3. De que formas a UFSC fomenta e/ou incentiva a pesquisa na instituição?
4. Qual a sua percepção sobre a gestão institucional da pesquisa na UFSC (características, pontos positivos, pontos negativos, o que funciona e não funciona)?
5. Quais os pontos positivos e negativos, dificuldades e facilitadores na gestão do grupo de pesquisa e da pesquisa em si?
6. Qual é a contribuição da pesquisa produzida na UFSC para a sociedade? Quais pontos aproximam e distanciam a pesquisa científica e tecnológica da sociedade? Quais os motivos?
7. De que forma a sociedade participa (ou poderia participar) da pesquisa realizada na UFSC?
8. Na sua percepção, quais pontos poderiam ser melhorados na gestão da pesquisa na UFSC?
9. Gostaria de destacar algum outro ponto sobre a gestão da pesquisa na UFSC que não foi mencionado?

Finalizar a entrevista. Assinar termo de consentimento livre e esclarecido. Agradecer a participação e verificar a possibilidade de um novo encontro caso seja necessária alguma complementação.

APÊNDICE C
TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO
(TCLE)

Prezado(a) participante,

Meu nome é Luísa Biava, sou estudante de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária (PPGAU) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

Estou realizando uma pesquisa sob supervisão do professor Dr. Irineu Manoel de Souza (CAD/PPGAU/UFSC), cujo objetivo geral é compreender a gestão da pesquisa na Universidade Federal de Santa Catarina enquanto instituição social.

Para tanto, será utilizado como ferramenta de coleta dos dados primários um roteiro de entrevista semiestruturada com os líderes dos grupos de pesquisa com o maior número de pesquisadores por unidade de ensino, com os representantes dos *campi* na Câmara de Pesquisa, e com os responsáveis pelos setores da Pró-Reitoria de Pesquisa da UFSC. Serão abordados os seguintes temas: política nacional de ciência e tecnologia, política institucional de pesquisa, gestão da pesquisa na UFSC, e relação pesquisa e sociedade.

Os riscos desses procedimentos serão mínimos, por envolver indivíduos com autonomia plena, não havendo possibilidade de danos à dimensão física, psíquica, moral ou intelectual dos entrevistados, porque eles irão discorrer sobre o fenômeno gestão da pesquisa na UFSC na ótica dos gestores, sendo que serão respeitados os preceitos estabelecidos na Resolução nº 466/2012, do Conselho Nacional de Saúde, visando a manter o sigilo e a privacidade dos participantes em todas as fases da pesquisa e que a gravação dos relatos será descartada logo após a conclusão da análise das informações apresentadas. Também cabe esclarecer que o participante pode se recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem qualquer tipo de constrangimento.

Os benefícios da sua contribuição com esta pesquisa poderão ser observados nas informações que serão geradas para propor melhorias para a área de gestão da pesquisa na UFSC.

O participante não receberá nenhum recurso financeiro, pois a legislação brasileira não permite compensação por participação em

pesquisa, mas todas as despesas comprovadamente vinculadas ao estudo, caso houverem, serão ressarcidas pela pesquisadora.

Solicitamos a sua autorização para o uso de seus dados para a produção da dissertação de mestrado e de artigos técnicos e científicos. Este termo de consentimento livre e esclarecido é feito em duas vias, sendo que uma delas ficará em poder do pesquisador e outra com o sujeito participante da pesquisa.

Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa poderão ser esclarecidas no *e-mail* biavaluisa@gmail.com, pelo telefone (48)99128-xxxx ou pela entidade responsável (PPGAU/UFSC) pelo telefone (48)3721-6525.

Agradecemos a sua participação.

Luísa Biava
Mestranda

Prof. Dr. Irineu Manoel de Souza
Orientador

Eu, _____,
CPF nº _____ declaro ter sido informado sobre todos os procedimentos da pesquisa e de que posso me retirar do estudo a qualquer momento, e concordo em participar, como voluntário, do projeto de pesquisa descrito anteriormente.

Assinatura _____

Data: ____/____/____

