



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SOCIOECONÔMICO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

MONICA FERNANDES CANZIANI

**COMO A UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-  
AMERICANA LIDA COM OS DESAFIOS DE SUA MISSÃO  
INSTITUCIONAL: UMA ANÁLISE SOB A PERSPECTIVA  
PRAGMATISTA**

FLORIANÓPOLIS

2021

Monica Fernandes Canziani

**COMO A UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-  
AMERICANA LIDA COM OS DESAFIOS DE SUA MISSÃO  
INSTITUCIONAL: UMA ANÁLISE SOB A PERSPECTIVA  
PRAGMATISTA**

Tese submetida ao Programa de Pós-Graduação em  
Administração da Universidade Federal de Santa  
Catarina para a obtenção do título de doutora em  
Administração.

Orientador: Prof. Dr. Irineu Manoel de Souza

Florianópolis

2021

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

CANZIANI, MONICA FERNANDES

Como a Universidade Federal da Integração Latino  
Americana lida com os desafios de sua missão  
institucional: uma análise sob a perspectiva  
pragmatista / MONICA FERNANDES CANZIANI ; orientador,  
Irineu Manoel de Souza, 2021.  
130 p.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa  
Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em  
Administração, Florianópolis, 2021.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Pragmatismo. 3. Estudos  
Organizacionais. 4. Universidades Públicas. I. Souza,  
Irineu Manoel de. II. Universidade Federal de Santa  
Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração. III.  
Título.

Monica Fernandes Canziani

COMO A UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA  
LIDA COM OS DESAFIOS DE SUA MISSÃO INSTITUCIONAL: UMA ANÁLISE SOB  
A PERSPECTIVA PRAGMATISTA

O presente trabalho em nível de doutorado foi avaliado e aprovado por banca examinadora  
composta pelos seguintes membros:

Profa. Enise Barth, Dra.

Universidade Federal da Fronteira Sul

Prof. Guillermo J. Diaz Villavicencio, Dr.

Universidade Federal da Integração Latino Americana

Prof. Pedro Antonio de Melo, Dr.

Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Irineu Manoel de Souza, Dr.

Universidade Federal de Santa Catarina

Certificamos que esta é a **versão original e final** do trabalho de conclusão que foi julgado  
adequado para obtenção do título de doutor em Administração.

---

Prof. Dr. Renê Birochi

Coordenador do Programa

---

Prof. Dr. Irineu Manoel de Souza

Orientador

Florianópolis, 26 de julho de 2021.

Este trabalho é dedicado aos meus pais e irmãos que acompanham minha jornada e a minha tia Professora Maria de Lourdes Canziani, fonte eterna de inspiração e dedicação profissional.

## AGRADECIMENTOS

O caminho para o doutorado foi para mim uma construção de longo prazo, uma consequência de anos, já distantes, do exercício da docência no Ensino Superior, em escolas de Administração, públicas e privadas, espalhadas pelo interior paranaense em meados da década de 90, assim que concluí meu mestrado. Desenvolvi os projetos pedagógicos de alguns dos cursos de graduação em Administração nos quais trabalhei, coordenando sua implantação e formando suas primeiras turmas. Mas nem todos seguem a vida em linha reta: interrompi o exercício da docência e só me reaproximei das universidades por meio de um concurso público, como servidora técnico-administrativa em Educação, no cargo de administradora, na Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), em 2012.

À UNILA e seus servidores, em especial aos servidores, técnicos e docentes do Instituto Latino-Americano de Economia, Sociedade e Política (ILAESP), vão os primeiros agradecimentos, por apoiarem este compromisso – em regime de dedicação exclusiva – que é a formação acadêmica a nível de doutorado. Sem o comprometimento desse grupo de servidores, essa jornada não teria acontecido.

Devo agradecer igualmente ao grupo de servidores do Centro Socioeconômico (CSE), da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), cujo diretor, Professor Dr. Irineu Manoel de Souza, muito me honrou com sua orientação, paciência, incentivo e dedicação. Foram horas memoráveis de conversas, solidariedade e respeito mútuo pelas ideias e propostas de trabalho. Aos demais docentes, servidores e colegas do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA/UFSC), meu agradecimento sincero pelo aprendizado compartilhado e companheirismo.

E novamente e sempre, agradeço aos meus irmãos José Roberto, Maria Eugênia e Nei José: obrigado por estarem sempre presentes, apoiando minhas escolhas e me amparando nas dificuldades. Ao meu pai, Nei José (*in memoriam*), e à minha mãe, Carmen, agradeço pelo exemplo e pelo amor incondicional que persevera sobre todas as adversidades, dedico todo meu amor, admiração e agradecimento!

“A significação intelectual das ideias está inteiramente contida nas conclusões que podem delas ser tiradas e em última instância nos efeitos que elas têm sobre nossa conduta.” (Charles Sanders Peirce, 1883 *apud* Cometti, 2010).

## RESUMO

Este estudo de caso buscou por uma postura epistemológica liberta das dualidades opositoras, partindo da dupla ruptura epistemológica de Boa Ventura Souza Santos, caminhando junto às teses da incompletude cognitiva e das reconstruções epistemológicas de Habermas, transitou por Bourdieu e Giddens e por fim aproximou-se das abordagens da sociologia pragmatista de Chateauraynaud e Dodier e Barbot, realizando um estudo de caso hermenêutico que objetiva compreender, sob a perspectiva pragmatista, como a Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA) lida com os desafios de sua missão institucional, quer dizer, busca compreender o fenômeno de institucionalização e seus diferenciais declarados de missão a partir do fazer situado de seus atores. A importância dos estudos organizacionais baseados nas abordagens pragmatistas é que seus objetivos de pesquisa ou sentidos são aqueles que os atores agregam às suas próprias ações situadas, às suas dinâmicas e às mutações de repertórios normativos e dispositivos em situações de provas e controvérsias. Seu *locus*, uma instituição Federal de Ensino Superior, representa uma lacuna nos estudos organizacionais pragmatistas desenvolvidos no Brasil. A UNILA, tida como organização complexa, com vocação à internacionalização e missão de formação de recursos humanos aptos a contribuir com a integração latino-americana, tem aderidas organicamente à sua estrutura institucional ações de internacionalização e integração, sem que, no entanto, deixe de atravessar controvérsias acerca da definição de áreas, programas e ações estratégicas estruturantes demandadas por seus diferenciais da missão institucional definidos em lei, além das controvérsias usuais da *práxis* acadêmica e do fazer científico. A escuta de um grupo de atores da comunidade acadêmica da UNILA destacou três conjuntos de *nexus* de práticas sob os quais se articulam, com maior frequência e importância, tais decisões estratégicas estruturantes. Entre os conjuntos de *nexus* de práticas, denominados dispositivos, estão questões sobre o Ciclo Comum de Estudos e bilinguismo, questões inerentes às atividades de pesquisa e questões inerentes às atividades de internacionalização. Os dispositivos foram analisados admitindo-se, entre outras, as noções da sociologia pragmatista sobre *prises*, dispositivos e repertórios normativos, a fim de esclarecer e acompanhar os deslocamentos operados pelos atores e seus argumentos em situações de provas. Na UNILA, os atores sofrem o duplo constrangimento ao buscar formas adaptativas de atuação junto às comunidades latino-americanas, considerando que os diferenciais da missão institucional impactam na demarcação, interna e externa, de áreas estratégicas estruturantes, influenciando igualmente na conformação dos três dispositivos indicados pelos atores em situações múltiplas e legítimas. Estes dispositivos comportam *nexus* de práticas de maior sensibilidade, para as quais se desenvolveu maior detalhamento analítico, dada a necessidade de seguir a ação situada dos atores, individuais e institucional, cujos *nexus* de práticas objetivam estabilizar relações colaborativas entre pesquisadores e interinstitucionais, com adequação de repertórios normativos e formalização de dispositivos facilitadores da *práxis* acadêmica. Há ainda diversos *locus* de práticas onde ocorrem decisões colegiadas, as quais foram analisadas de modo aprofundado pois refletem a comunidade acadêmica em suas relações de poder simbólico, cujas lutas e demandas se dão por eles próprios, onde seus próprios agenciamentos afetam suas posições e determinam suas tomadas de posição e suas capacidades de responderem às suas demandas, à comunidade acadêmica e à sociedade com que se relacionam.

**Palavras-chave:** Pragmatismo. Estudos Organizacionais. Universidades Públicas.



## ABSTRACT

This case study searched for an epistemological stance freed from opposing dualities, starting from the double epistemological break of Boa Ventura Souza Santos. It shares the cognitive incompleteness theses and epistemological reconstructions of Habermas, as well as it passed through Bourdieu's and Giddens' ideas and finally came close to the pragmatist sociology approaches of Chateauraynaud, Dodier and Barbot, as it is a hermeneutic case study that aims to understand, from the pragmatist perspective, how The Federal University of Latin American Integration (UNILA) deals with the challenges of its institutional mission. That is to say, this case study aims to understand the institutionalization phenomenon and its mission stated differentials from the contextualized doing of its actors. The importance of organizational studies based on pragmatist approaches is that their research objectives or meanings are the ones the actors attach to their own contextualized actions, to their dynamics, to normative repertoire mutations and devices in situations of evidence and controversy. The study's locus, a federal institution of higher education, represents a gap in pragmatist organizational studies developed in Brazil. The Federal University of Latin American Integration (UNILA) is seen as a complex organization with a vocation for internationalization and a mission to train human resources to contribute to Latin American integration. It has organically adhered to its institutional structure, internationalization, and integration actions. However, it still goes through controversies about the definition of areas, programs, and structural-strategic actions demanded by its institutional mission differentials defined by law. Besides, there are usual controversies of academic praxis and scientific practice. Listening to a group of actors from the academic community at UNILA highlighted three sets of nexus and practices under which such structuring strategic decisions are articulated, with greater frequency and importance. Among the sets of nexus of practices, called devices, are questions about the Common Cycle of Studies and bilingualism, questions about advisory structures and articulation with research activities, and advisory questions and articulation with internationalization actions. The devices were analyzed by admitting, among others, the notions of pragmatist sociology about prisons, instruments, and normative repertoires to clarify and monitor the displacements operated by actors and their arguments in situations of evidence. At UNILA, the actors suffer a double constraint when seeking adaptive ways of acting with the Latin American communities. It is worth considering the differentials of institutional mission impact the internal and external distinction of structuring strategic areas and influence the conformation of three devices indicated by the actors in multiple and legitimate situations. The devices comprise a nexus of practices of greater sensitivity, for which greater analytical detail has been developed, given the need to follow the situated action of actors, both individual and institutional. The nexus of practices stabilize collaborative relationships between researchers and interinstitutional ones. There are repertoires' adaptation and instruments' formalization facilitating academic praxis. There are still several loci of practices where collegiate decisions take place. They have been analyzed in-depth and reflect the academic community and its symbolic power relations. The struggles and demands are given by themselves. The agencies affect and determine their positions and capacities to respond to requests to the academic community and society they connect.

**Keywords:** Pragmatism. Organizational Studies. Public Universities.

## RESUMEN

Este estudio de caso buscó una postura epistemológica liberada de dualidades opuestas, partiendo de la doble ruptura epistemológica de Boa Ventura Souza Santos, caminando por las tesis de incompletitud cognitiva y reconstrucciones epistemológicas de Habermas, transitando por Bourdieu y Giddens y acercándose finalmente a Chateauraynaud y Dodier y Barbot, acercándose a la sociología pragmática, realizando un estudio de caso hermenéutico que pretende comprender, desde una perspectiva pragmatista, cómo la Universidad Federal de Integración Latinoamericana (UNILA) afronta los desafíos de su misión institucional, es decir, busca comprender el fenómeno de la institucionalización y de la declaración diferenciada de su misión en función de las acciones de sus actores. La importancia de los estudios organizacionales basados en enfoques pragmatistas radica en que sus objetivos o significados de investigación son aquellos que los actores agregan a sus propias acciones situadas, en sus dinámicas y en las mutaciones de repertorios y dispositivos normativos en situaciones de evidencia y controversia. El lócus del estudio, una institución federal de educación superior, representa una brecha en los estudios organizacionales pragmáticos desarrollados en Brasil. La UNILA, se considerada como una organización compleja, con vocación de internacionalización y misión de formar recursos humanos capaces de contribuir a la integración latinoamericana, se ha adherido orgánicamente a su estructura institucional, acciones de internacionalización e integración, sin que, no entanto, seguir cruzando controversias sobre la definición de áreas, programas y acciones estratégicas estructurales demandadas por sus diferenciales de la misión institucional definidas en la Lei, además de las controversias comunes de praxis académica y práctica científica. Al escuchar a un grupo de actores de la comunidad académica de la UNILA se destacaron tres conjuntos de nexus de prácticas bajo las cuales se articulan, con mayor frecuencia e importancia estas decisiones estratégicas de estructuración. Entre los conjuntos de prácticas de nexo, llamados dispositivos, se encuentran cuestiones sobre el Ciclo Común de Estudios y el bilingüismo, cuestiones sobre las estructuras de evaluación y articulación a las actividades de investigación y cuestiones de evaluación y articulación a las acciones de internacionalización. Los dispositivos fueron analizados asumiendo, entre otros, los sentidos de la sociología pragmatista sobre prisas, dispositivos y repertorios normativos, con el fin de aclarar y monitorear los desplazamientos operados por los actores y sus argumentos en situaciones de evidencia. En la UNILA, los actores sufren un doble encogimiento al buscar formas de acción adaptativas con las comunidades latinoamericanas, considerando que los diferenciales de la misión institucional impactan en la demarcación, interna y externa, de estructurar áreas estratégicas, influyendo también en la conformación de los tres dispositivos señalados por los actores en situaciones múltiples y legítimas. Los dispositivos contienen nexus de prácticas de mayor sensibilidad, para los cuales se ha desarrollado más detalles analíticos, dada la necesidad de seguir la acción situada de los actores individuales e institucionales, cuyo nexus de prácticas tiene como objetivo estabilizar las relaciones de colaboración entre investigadores e interinstitucionales, con adecuación de repertorios normativos y formalización de dispositivos facilitando la praxis académica. También, existen varios lócus de prácticas donde ocurren decisiones colegiadas que han sido analizadas en profundidad y reflejan a la comunidad académica y sus relaciones de poder simbólico, cuyas luchas y demandas son dadas por ellos mismos; porque son sus propios agendamientos que afectan sus perspectivas y que determinan sus posiciones y sus capacidades para responder a sus demandas a la comunidad académica y a la sociedad con la que se relacionan.

**Palabras clave:** Pragmatismo. Estudios Organizacionales. Universidades Públicas.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Quatro paradigmas das ciências sociais propostos por Burrell e Morgan (1979) –	30
Figura 2 – O Círculo das Matrizes Epistemológicas, abordagens sociológicas teorias e metodologias de Paes de Paula (2019) .....	34
Figura 3 – Interconexão entre práticas, práxis e praticantes propostos por Whittington (2006) .....	46
Figura 4 – Organograma da Unila .....	74
Figura 5 – Audiência Pública – CCE da UNILA .....	83
Figura 6 – Árvore de problemas do CCE (parcial).....	85

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Distribuição de docentes, por Instituto Latino-Americano em 2021.1 .....	68
Gráfico 2 – Distribuição de discentes da graduação, por Instituto Latino-Americano em 2020.1 .....	69
Gráfico 3 – Distribuição percentual de matrículas ativas nos Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu, por Instituto Latino-Americano em 2021.1 .....	71
Gráfico 4 – Distribuição percentual de matrículas ativas nos Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu, por Instituto Latino-Americano em 2021.1 .....	71
Gráfico 5 – Participação de TAE em projetos de pesquisa na UNILA, por Institutos, em relação ao número de membros por projeto: .....	108
Gráfico 6 – Participação de Discentes em projetos de pesquisa na UNILA por Institutos, em relação ao número de membros por projeto: .....	108
Gráfico 7 – Participação de Docentes em projetos de pesquisa na UNILA, por Institutos, em relação ao número de membros por projeto: .....	109
Gráfico 8 – Participação de Membros Externos em projetos de pesquisa na UNILA, por Institutos, em relação ao número de membros por projeto: .....	109
Gráfico 9 – Quantidade de projetos de pesquisa em desenvolvimento na UNILA, por Instituto, por ano de início do projeto .....	110
Gráfico 10 – Quantidade de projetos de pesquisa em desenvolvimento na UNILA, por Instituto, por ano de término do projeto .....	110

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Síntese da Ontologia, epistemologia e metodologia dos paradigmas das ciências sociais .....	28
Quadro 2 – As dimensões sociológicas (da Regulação e da Mudança Radical) do modelo proposto por Burrell e Morgan (1979): .....	31
Quadro 3 – As dimensões Subjetiva e Objetiva do modelo proposto por Burrell e Morgan (1979): .....	31
Quadro 4 – Conceituação cronológica de habitus e campus de Bourdieu.....	36

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Quantitativos de cargos de servidores para a UNILA pactuados junto ao MEC em 2010 .....	66
Tabela 2 – Matrículas ativas em 2020.1 nos cursos de graduação da UNILA, por Instituto Latino-Americano.....	68
Tabela 3 – Matrículas ativas na Pós-Graduação Lato sensu e Stricto sensu, por Instituto Latino- Americano, em 2021.1 .....	69

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AFLA	Observatório das Agriculturas Familiares Latino-americanas
AGU	Advocacia Geral da União
ANDES	Associação Nacional de Docentes do Ensino Superior
ANDIFES	Associação Nacional dos Dirigentes de Instituições de Ensino Superior
AUGM	Associação de Universidades do Grupo de Montevidéu
CAPES	Coordenadoria de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior
CATELAM	Colégio de Cátedras Latino-Americanas
CEPAZ	Cátedra de Estudos para a Paz
CI UNILA	Comissão de Implantação da Universidade Federal da Integração Latino Americana
CNPq	Conselho Nacional de Pesquisa
CONSULTIN	Conselho Consultivo Latino-Americano
CONSUN	Conselho Universitário
COSUEN	Comissão Superior de Ensino
COSUEX	Comissão Superior de Extensão
COSUP	Comissão Superior de Pesquisa
DICONV	Divisão de Convênios
EJA	Cátedra Paulo Freire de Educação de Jovens e Adultos
FAL	Fundamentos da América Latina
FASUBRA	Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores Técnico-administrativos em Instituições de Ensino Superior Públicas do Brasil
IESALC	Instituto de Educação Superior da América Latina e Caribe
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
ILAACH	Instituto Latino Americano de Arte, Cultura e História
ILACVN	Instituto Latino Americano de Ciências da Vida e da Natureza
ILAESP	Instituto Latino Americano de Economia, Sociedade e Política
ILATIT	Instituto Latino Americano de Tecnologia, Infraestrutura e Território
IMEA	Instituto Mercosul de Estudos Avançados
LDB	Lei das Diretrizes e Bases da Educação

MEC	Ministério da Educação e Cultura
MERCOSUL	Mercado Comum do Sul
NESU	Núcleo de Estudos Sobre a UNILA
NICULT	Núcleo de Integração Cultural
OBIAL	Observatório da Temática Indígena na América Latina
ODEM	Observatório de Democracias
OEI	Organização dos Estados Iberoamericanos
OGD	Observatório de Gênero e Diversidade na América Latina e Caribe
OS	Observatório Social
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PROIFES	Sindicato Nacional dos Professores e Professoras das Instituições Federais de Ensino Superior
PROEX	Pró Reitoria de Extensão
PROGRAD	Pró Reitoria de Graduação
PROGEPE	Pró Reitoria de Gestão de Pessoas
PROINT	Pró Reitoria de Relações Institucionais e Internacionais
PRPPG	Pró Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
PUC-Rio	Pontifícia Universidade Católica – Rio de Janeiro
Sesu/MEC	Secretaria de Ensino Superior/Ministério da Educação e Cultura
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior
TAE	Servidor Técnico Administrativo em Educação
TCU	Tribunal de Contas da União
UFPR	Universidade Federal do Paraná
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UNB	Universidade Nacional de Brasília
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UNICAMP	Universidade Estadual de Campinas
UNILA	Universidade Federal da Integração Latino Americana



## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>18</b>
<b>PARTE I – EPISTEMOLOGIA E TEORIAS ADJACENTES .....</b>	<b>25</b>
<b>2 E QUANDO PARECE QUE NADA FAZ SENTIDO... QUE ESTUDO ESTÁ SENDO FEITO?.....</b>	<b>26</b>
<b>3 TEORIAS ADJACENTES.....</b>	<b>40</b>
3.1 <i>NEXUS</i> DE PRÁTICAS DE GESTÃO .....	40
3.2 TEORIA DA ESTRUTURAÇÃO E <i>STRATEGIZING</i> .....	43
3.3 <i>DÉMARCHE</i> PRAGMATISTA .....	48
<b>4 METODOLOGIA E MÉTODOS DE PESQUISA .....</b>	<b>55</b>
4.1 OBSERVAÇÃO DIRETA .....	56
4.2 ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE .....	57
4.3 ANÁLISE DOCUMENTAL .....	58
4.4 ANÁLISE PROCESSUAL DOS DISPOSITIVOS.....	59
<b>PARTE II – RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>63</b>
<b>5 CARACTERIZAÇÃO DO <i>LÓCUS</i> DE PESQUISA .....</b>	<b>63</b>
<b>6 GESTORES COMO ORGANIZADORES DE SENTIDO .....</b>	<b>77</b>
6.1 DISPOSITIVO – CICLO COMUM DE ESTUDOS .....	79
6.2 DISPOSITIVO – ATIVIDADES INERENTES À INTERNACIONALIZAÇÃO .....	90
6.3 DISPOSITIVO – ATIVIDADES INERENTES À PESQUISA.....	97
6.4 SÍNTESE DOS ACHADOS DE PESQUISA .....	111
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>116</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>121</b>
<b>APÊNDICE A – ROTEIRO SEMI ESTRUTURADO DE ENTREVISTA.....</b>	<b>130</b>
<b>ANEXO A – DISTRIBUIÇÃO DE SERVIDORES DA UNILA, POR FAIXA ETÁRIA, NÍVEL DE ESCOLARIDADE E CATEGORIA, EM 2018.....</b>	<b>131</b>
<b>ANEXO B – RESULTADOS DOS INDICADORES DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO DA UNILA, DE 2011 A 2019 .....</b>	<b>132</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Para se construir uma argumentação em torno de um tema de pesquisa complexo e abrangente, como é o caso das universidades públicas federais no Brasil, foi preciso ir além de definições ontológicas lineares e restritivas, de posições antagônicas em que objetividade-subjetividade e determinismo-voluntarismo são vistos como pressupostos não conciliáveis; foi preciso buscar raízes epistemológicas que orientassem para opções libertas de dualidades opositoras e excludentes e permitissem realizar estudos organizacionais que transitassem por abordagens sociológicas baseadas na incompletude cognitiva, tornando possível preservar valores subjetivos e objetivos, igualmente presentes no antropoceno, ainda que minimamente perceptíveis ou limítrofes aos espaços institucionais, em organizações complexas como as universidades.

Este é um estudo de caso hermenêutico, reflexivo, que utiliza uma proposta metodológica de análise pragmatista, em que o fazer situado dos atores é o interesse maior do pesquisador. Tal interesse foi, por si só, um grande desafio, o qual é majorado pela complexidade da organização, pois nos estudos pragmatistas o agenciamento dos atores pode reformular o ponto de vista do pesquisador, assim como reformular as ferramentas de pesquisa. No acompanhamento do fazer situado dos atores e seus imbricamentos, a pesquisa se transforma recursivamente. Nos estudos pragmatistas, deve-se aderir à crítica imanente dos atores, e não à crítica apriorista.

A importância dos estudos organizacionais baseados na sociologia pragmatista é que o sentido dado ao estudo é aquele que os atores agregam a suas próprias ações, ou a definição que os atores dão para suas próprias situações. Esse deve ser um caminho seguro contra as projeções teóricas ou ideológicas, cegas ou surdas, tomadas a priori por pesquisadores que prescindem das perspectivas dos atores, sem que isso signifique, contudo, desprezar a concertação própria da estrutura e suas consequências.

Nos estudos pragmatistas, em geral, é a mediação de seus atores, as dinâmicas e as mutações de seus repertórios normativos e dispositivos, formando o que se pode descrever como esquemas complexos da situação, que substituem a ação instrumental.

O presente estudo procura evidenciar a necessidade do descolamento das inúmeras leituras e releituras contemporâneas que abarcam a complexa temática das universidades públicas federais, quer em suas leituras críticas, quer nas releituras instrumentalistas ou gerencialistas, mesmo naquelas cujo foco temático recai sobre assuntos como os da gestão

universitária e a tomada de decisão colegiada nas universidades, ou ainda nas discussões sobre autonomia universitária, cuja origem confunde-se com a origem da própria universidade, para uma abordagem compreensiva do fenômeno.

O que se quer é transpor a polarização tradicional para além daqueles cujos diferentes modos de explicação social tratam de maneiras de relacionar agência humana e estrutura social, os quais são vistos como pressupostos não conciliáveis nos estudos organizacionais e delimitam a forma de ver e de avaliar os fenômenos sociais.

O que se procura é olhar para o fenômeno, compreendendo que o desvelamento se dá a partir das narrativas dos atores individuais e coletivos, ambientados em suas arenas, onde as bases filosóficas e, portanto, paradigmáticas se tornam visíveis e assumem concretude a partir de suas ações situadas, do percurso trilhado até o momento e que corresponde àquele constituído pelos atores em seu fazer situado, isto é, se quer realizar um estudo organizacional sob a perspectiva pragmatista. O estudo organizacional pragmatista foi desenvolvido sobre os diferenciais da missão institucional da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), sua coordenação de recursos e fazeres situados de seus atores, para compreender como a UNILA lida com os desafios de sua missão institucional, sob a perspectiva pragmatista.

Com a internacionalização já aderida à sua estrutura institucional organicamente, conforme avança o processo de consolidação institucional, a universidade, como advém a toda e qualquer instituição pluralista, passa a vivenciar controvérsias acerca do estabelecimento de prioridades e rumos de ações estruturantes que sua vocação de integração latino-americanista demandam, tanto no tocante às questões didático-pedagógicas de composição de matrizes curriculares concernentes ao Ciclo Comum de Estudos (CCE) e ao bilinguismo, quanto à própria manutenção do cronograma de criação de novos cursos de graduação e pós-graduação; ou ainda quanto à participação paritária de representação das categorias de servidores docentes, técnicos-administrativos em educação e discentes nas instâncias deliberativas de órgãos colegiados, por exemplo. Discute-se ainda sobre a criação de estruturas assessórias ou de apoio à consecução de suas atividades fins, ou sobre formas de articulação com elas, como no recente caso das fundações de apoio. Há um constante criar e recriar institucional de estruturas e fazeres a consolidar.

Não se criticam os embates ou a existência deles, pois são parte fundamental da configuração pluralista e democrática que toda instituição social deve prezar acima de qualquer outro princípio; o que se faz aqui é compreendê-los. Os acordos convencionados na busca de

soluções das inúmeras controvérsias, no contexto cotidiano da instituição, são o substrato sobre os quais se aplicam diversos repertórios normativos na construção de dispositivos e se consolidam os processos de gestão organizacional.

O que se objetiva é compreender, sob uma perspectiva pragmatista, como a UNILA lida com os desafios de sua missão institucional. Na aproximação ao *lócus* de pesquisa, para compreensão do fenômeno, inicialmente o entendimento que se estabelece sobre a UNILA referem-se aos diferenciais imbricados em sua declaração de missão, que são: a formação para integração latino americana, o bilinguismo e a internacionalização, além da priorização do território da tríplice fronteira como área de abrangência do campus.

Ao esclarecer sobre a concepção da sociologia pragmatista, utilizada em seu recente estudo, Gouveia (2016) faz referência a Chateauraynaud (2007) ao afirmar que o papel de uma sociologia pragmatista é o de ajudar a esclarecer e a acompanhar os deslocamentos operados pelos atores e seus argumentos, sem os fechar em uma ordem política única, cujas insurgências são fixadas de antemão. A citada autora avança ao esclarecer que a sociologia pragmatista “[...] considera as controvérsias como questionamentos da estrutura social vigente, por meio de uma série de provas, capazes de instituir a criação progressiva de um novo estado do mundo social, destacando aos momentos, atores e argumentos que colocam à prova o estado social vigente.” (GOUVEIA, 2016, p. 19).

Compreendendo o olhar dos autores pragmatistas sobre o questionamento da ordem social vigente (o *campus*), o *lócus* de estudo contém o *habitus* e outras referências de controle social e poder entre seus atores, entre elas as relações de dominação e poder simbólico, conforme os compreendem Bourdieu (como apresentadas em sua obra *Homo academicus*) e Foucault. Esses questionamentos foram incorporados a este estudo pela frequência com que compõem repertórios normativos e *nexus* de práticas na perspectiva dos atores (comunidade acadêmica), tendo, portanto, relevância sob a perspectiva pragmatista, conjuntamente com as noções de *prises* ou capturas, dispositivos e controvérsias.

No desenvolvimento das controvérsias, os argumentos e as provas são capturados por relações de forças, muitas vezes referenciados ou ancorados por atores externos. Esses quadros sociais externos que dispõem de referencial normativo com força ou representatividade capazes de influenciar ou dar rumo às controvérsias da UNILA são aqueles oriundos da normatividade de outras Instituições Federais de Ensino Superior no Brasil (IFES), dos agentes reguladores específicos da arena pública (Sesu/MEC, Procuradoria Federal, TCU, AGU, Ministério

Público, CAPES, CNPq, entre outros), dos representantes sindicais das categorias de classe de servidores das IFES (Fasubra, Andes, Proifes, entre outros) e entidades representativas das próprias IFES (Andifes), entre outros.

Porém é preciso destacar, aqui, a diferenciação da concepção da UNILA, presente desde sua lei de criação, que lhe confere a característica de internacionalização da oferta de ensino nos níveis de graduação e pós-graduação e produz consequências que necessitam de adequações normativas que não possuem paralelos de referências anteriores no país.

Para atender aos diferenciais dessa missão, algumas ações estruturantes e algumas áreas são demarcadas como estratégicas, constituindo o *nexus* do *strategizing* de gestão da UNILA, o qual objetiva a consolidação institucional e o cumprimento de sua missão. Durante o desenvolvimento do estudo buscou-se compreender sobre a atribuição do *nexus* do *strategizing* aos dispositivos de internacionalização e aos dispositivos da área de pesquisa e seus respectivos repertórios normativos.

Procurou-se ainda considerar a influência disfuncional do modelo burocrático e das lógicas de atribuição de autoridade e poder, como no *homo academicus*, sobre o *nexus* das práticas de gestão nestas áreas, sobretudo nas atividades relacionadas à área de pesquisa, arena onde se desenvolve a carreira docente e parte significativa da *práxis* acadêmica e se articulam, com maior visibilidade, os espaços de exercício do poder simbólico, tanto nas manifestações de obstaculização quanto de facilitação da *práxis* acadêmica.

Conforme constatou Bourdieu (2009), a autonomia da ciência é relativa e, portanto, pode e é influenciada pela sociedade em que está inserida, sendo o controle social exercido por ela o ponto de partida para que a comunidade científica reflita sobre si própria. De modo semelhante, porém com maior autonomia, sob o raciocínio imbricado nas lógicas de Bourdieu e Foucault, as perspectivas do fazer científico, quer dizer, do poder simbólico referenciado na obra *homo academicus* e suas relações de reconhecimento, autoridade e poder simbólico, seguem existindo como um mundo social e tendo leis sociais próprias, cujas lutas e demandas se dão entre eles próprios, os agentes, isto é, a comunidade acadêmica. São eles quem criam os espaços para lutas (internas e externas) por meio das relações objetivadas que estabelecem entre si, sendo essa estrutura a que determina o que os agentes podem ou não fazer.

Ou, em outros termos, é o próprio agenciamento que afeta a posição que os agentes ocupam nessa estrutura e que determina suas tomadas de posição, como descrevem autores pragmatistas como Cefaï (2007), Chateauraynaud (2017), Dodier e Barbot (2017), ou ainda

como nas discussões de Caitano (2016), na qual a autora defende que é possível seguir a ação situada e identificar como se estabelecem tais relações de reconhecimento e poder e sobre quais repertórios normativos e seus dispositivos eles constroem sua lógica e se percebem atuando no contexto da instituição.

A diversidade de engajamentos e mobilizações coletivas articuladas em torno de um problema de interesse geral se forma a partir de uma questão relevante, congregando um conjunto de posições tomadas pelos atores que se organizam na forma de um espaço, quer dizer, estabelecem *locus* de práticas ou arenas nas quais sua *práxis*, isto é, seu fazer acadêmico é capturado pelas idiossincrasias do poder simbólico (*homo academicus*), sendo que é a partir destes exercícios de poder e coerção/colaboração que os rearranjos são estabelecidos.

Por sua vez, a instituição em estudo, UNILA, como ente coletivo, ao aproximar seu ordenamento jurídico, por mais diverso que possa ser, da sociedade no território que ocupa, necessita desenvolver o esforço de descrever e analisar, em situação, a grande confusão de lógicas de racionalidade e de legitimidade que se imbricam em seus cursos de ação e de decifrar os modos de organização da experiência capazes de aproximá-la e capacitá-la para suprir e servir às lógicas situadas e necessidades de seus atores e espectadores, quer dizer, da sociedade e de sua própria comunidade acadêmica.

Muito se perde com inadequações de ordem legal, referenciada no quadro normativo brasileiro, em detrimento das demandas do território da Tríplice Fronteira, em olhar estreito, e da América Latina e Caribe, em olhar abrangente, as quais igualmente se desvelam junto à diversidade cultural da comunidade acadêmica, principalmente dos discentes, mas também dos docentes. A interculturalidade que se apresenta como objeto diferencial e objetivo institucional, paradoxalmente, traz constrangimentos e precarização estrutural. Nesse momento, uma importante pergunta se impôs: como se dá a inserção da universidade e do fazer científico diante de si e no território?

Em se tratando de um estudo pragmatista, hermenêutico e reflexivo que analisa a realidade situada, fez-se a opção teórica por abordar a instituição (UNILA) e seu conjunto de atores (comunidade acadêmica – docentes, discentes e técnicos) diante da contextualização do fazer organizacional em seu ambiente. Tal abordagem possibilita verificar o “*nexus* das práticas” a serem elencadas e, de modo mais específico, aquelas inerentes à organização, orientação, normatização e distribuição das atividades que compõem diretamente sua missão ou contribuem de modo mais expressivo para sua consecução.

As atividades elegidas no fazer situado compuseram três dispositivos, cujos repertórios normativos correspondem às mediações, aos relacionamentos ou imbricamentos normativos, como os perceberam seus atores<sup>1</sup>. As atividades correspondentes são aquelas inerentes ao CCE; as atividades inerentes à pesquisa e ao fazer científico e as atividades inerentes à internacionalização. Essas atividades situadas e seus *nexus* são tratados como dispositivos e constituem em seu conjunto, repertórios normativos de atividades situadas – *nexus* de práticas –, como compreendem autores pragmatistas como Frega (2016), Dodier e Barbot (2017), Dodier (2016), Chateauraynaud (2017), entre outros.

Também na compreensão dos processos de consolidação institucional, no sentido amplo, a análise do trabalho normativo dos dispositivos é crucial, pois os *nexus* de práticas de gestão da universidade permanecem ainda em constante refinamento, ou seja, a consolidação institucional dos elementos de seus dispositivos e os repertórios normativos continuam a desconstruir-se e reconstruir-se dinamicamente de modo acelerado.

Acompanhar a dinâmica dessa normatividade requereu um esforço analítico pragmatista sobre os dispositivos, seus atores e agenciamentos e sobre os hiatos reflexivos que surgiram neste complexo e aparentemente inesgotável esforço de consolidação institucional. Foi preciso ainda maior atenção aos espaços onde se configuraram com maior frequência as controvérsias como é o caso do Ciclo Comum de Estudos (CCE).

Inserido nas diretrizes da área de organizações, sociedade e desenvolvimento, na linha de pesquisa de gestão universitária, o presente estudo é composto por duas partes. A Parte I apresenta, no capítulo 2, a discussão epistemológica em torno do estudo e, no capítulo 3, o referencial teórico transversal com o qual o estudo interage dialogicamente, aproximando-se e afastando-se, sem se fundir a ele. Ainda na Parte I, no capítulo 4, são apresentadas a metodologia e os métodos de pesquisa utilizados.

Na Parte II, são apresentados e discutidos os resultados da pesquisa, iniciando com o capítulo 5, caracterização do *locus* de pesquisa e o contexto histórico da UNILA, seguido da apresentação do organograma e da missão institucional. O capítulo 6 inicia apresentando os gestores como organizadores de sentido e, em seguida, discorre sobre os três dispositivos basilares da missão da UNILA (CCE, Internacionalização e Pesquisa), sendo encerrado por uma síntese dos achados de pesquisa. No capítulo 7, são feitas as considerações finais, onde se

---

<sup>1</sup> Membros da comunidade acadêmica, entrevistados e observados em suas práticas situadas.

incluem as contribuições de pesquisa e suas lacunas, além das palavras da autora. Encerra-se com as referências bibliográficas, apêndice e anexos.



## PARTE I – EPISTEMOLOGIA E TEORIAS ADJACENTES

Inicialmente, algumas questões de grande importância para o conhecimento científico precisam ser esclarecidas. E, nessa pequena frase, já se insinua a primeira pergunta: por que se utiliza o termo “conhecimento científico”, e não “ciência”? São questões advindas das distinções ontológicas<sup>2</sup>, epistemológicas<sup>3</sup> e, por consequência, das escolhas metodológicas<sup>4</sup> ocorridas no desenvolvimento deste estudo de caso. A aproximação epistemológica proposta neste estudo é importante ao buscar ocupar espaços distintos àqueles em que as dualidades opostas dos paradigmas convencionais frequentemente utilizam nos estudos organizacionais contemporâneos. Igualmente importante são as aproximações propostas às teorias subjacentes, porém não a subordinação inequívoca a elas. Outro ponto relevante aqui discutido, ampliado ao *locus* de pesquisa e que neste movimento compôs um dos objetivos do presente estudo é a verificação da *práxis* acadêmica, da inserção do fazer científico diante de si e do território, abarcando aí o enclave ou a sociabilização da ciência.

A pergunta de pesquisa originalmente qualificada no primeiro desenho de pesquisa foi<sup>5</sup>: *“Como a gestão universitária lida com os desafios da missão institucional da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA): uma análise sob a perspectiva pragmatista.”*

A aproximação compreensiva ao *locus* de pesquisa e o olhar atento ao fazer situado dos atores deu novos sentidos ao entendimento da proposta metodológica de análise pragmatista do estudo de caso que se desenvolveu. As adequações são a expressão do próprio fazer pragmatista, da abordagem heurística e reflexiva do método.

---

<sup>2</sup> Ontologia: refere-se à forma e à natureza da realidade e, por conseguinte, o que pode ser conhecido sobre ela (ALENCAR, 2007, p. 22).

<sup>3</sup> Epistemologia: diz respeito à natureza da relação entre o pesquisador e o que pode ser pesquisado. É determinada pela concepção ontológica de realidade que o pesquisador adota (ALENCAR, 2007, p. 22).

<sup>4</sup> Metodologia: refere-se ao modo do pesquisador proceder para ele encontrar o que ele acredita que pode ser conhecido. É a estratégia para obter evidências necessárias para a sua pesquisa (ALENCAR, 2007, p. 22).

<sup>5</sup> Apresentado como projeto de pesquisa qualificado em 27 set. 2019.

## 2 E QUANDO PARECE QUE NADA FAZ SENTIDO... QUE ESTUDO ESTÁ SENDO FEITO?

Inicia-se esta discussão baseando-se em Boaventura de Souza Santos (2003) e sua obra intitulada *Introdução a uma ciência pós-moderna*. Nela, Santos (2003) debate a precariedade do estatuto epistemológico das ciências sociais e apresenta suas ideias de “dupla ruptura epistemológica”. O autor discute a fase de mudança paradigmática que a ciência atravessa e atribui especial importância às ciências sociais, que passam a apontar o horizonte epistemológico possível para as ciências no seu conjunto, pois para Santos (2003), “[...] toda ciência é interpretativa e as ciências sociais são duplamente interpretativas. A verificação ou a falsificação das explicações causais ou das regularidades nomotéticas<sup>6</sup> estão sempre subordinadas à avaliação do sentido da interpretação (do contexto da abstração e da generalização) que lhe subjaz.” (SANTOS, 2003, p. 90).

Nesse contexto é que o autor propõe a dupla ruptura epistemológica; a primeira é a ruptura com o senso comum para o desenvolvimento da ciência e a segunda é uma ruptura com a primeira, recuperando a importância do senso comum. Nas palavras do autor, “[...] caminhamos para uma nova relação entre a ciência e o senso comum, uma relação em que qualquer deles é feito do outro e ambos fazem algo de novo.” (SANTOS, 2003, p. 40).

Para Santos (2003), a dupla ruptura epistemológica é o modo operatório da hermenêutica da epistemologia, a qual desconstrói a ciência, inserindo-a numa totalidade que a transcende, produzindo um “conhecimento prático esclarecido”.

A primeira ruptura diz que o saber vem sempre de fora e desconsidera o conhecimento local existente em nome de uma ciência universal, e é conhecida como a “aplicação técnica do conhecimento científico”.

Já na segunda ruptura, o saber que vem de fora respeita e dialoga com os saberes locais buscando melhores alternativas; nela, não se separam os fins dos meios e a ética baliza as ações técnicas, por isso é conhecida como “aplicação edificante do conhecimento científico”. Segundo Santos (2003), no contexto da dupla ruptura epistemológica pode-se constatar:

1. Que todo o conhecimento é em si uma prática social, cujo trabalho específico consiste em dar sentido a outras práticas sociais e contribuir para a transformação destas;
2. Que uma sociedade complexa é uma configuração de conhecimentos, constituídas por várias formas d.e conhecimento adequadas às várias práticas sociais;

---

<sup>6</sup> Nomotéticas: literalmente, proposição da lei.

3. Que a verdade de cada uma das formas de conhecimento reside na sua adequação concreta à prática que visa constituir; 4. Que assim sendo, a crítica a uma dada forma de conhecimento implica sempre a crítica da prática social a que se pretende adequar; 5. Que tal crítica não se pode confundir com a crítica dessa forma de conhecimento, enquanto prática social, pois a prática que se conhece e o conhecimento que se pratica estão sujeitos a determinações parcialmente diferentes. (SANTOS, 2003, p. 47).

Em meio à discussão sobre o fazer científico, enquanto autores como Lacey (2008) discutem os aspectos cognitivos e sociais das práticas científicas e o cuidado necessário entre aceitação correta e endossamento de teorias, Alperstedt e Andion (2017) constataam a prevalência, nessa década, da disputa entre o enclave do fazer científico (que busca critérios internos de legitimação) e a heteronomia (que busca a inserção social da ciência). Esse segundo debate é complementar à discussão trazida por Santos (2003) sobre a centralidade das ciências sociais como meio de desenvolvimento do fazer científico, pois as ideias apresentadas pelas autoras, além da dicotomia autonomia-heteronomia, consideram “[...] a ciência social como um saber situado, que precisa estar atento às práticas, às experiências, às situações de provas confrontadas pelas pessoas ordinárias nos processos de enfrentamento de situações problemáticas da vida cotidiana.” (ALPERSTEDT; ANDION, 2017, p. 627).

Os embates dessa natureza, sobre o isolamento do fazer científico e a realidade da *práxis*, culminaram a partir da década de 1990 nos países da Europa, sobretudo na França<sup>7</sup>, no movimento denominado de “virada pragmática na sociologia das ciências”, o qual se centra na interface entre a ciência e as práticas sociais sob uma perspectiva dialógica, destacando-se autores como Querê (1997), Boltanski e Thévenot (1999), Chateauraynaud (2011), Latour (2012), Frega (2016), Cefaï (2017), Dodier e Barbot (2017), entre outros.

Ainda percorrendo autores que discutem a epistemologia da ciência, temos Alencar (2007), para quem atravessa-se um momento de reflexão sobre os paradigmas das ciências. Para Alencar (2007), diversos autores, de diferentes correntes, caminharam no sentido de unir as perspectivas micro e macro (ação e estrutura ou indivíduo e sociedade), destacando-se entre eles A. Giddens, com a teoria da estruturação, A. Tourraine, com a teoria de ação política, G. Lukács (história e consciência de classe), M. Foucault (poder e conhecimento), P. Bourdieu, com teorias da prática social, Brandura, com a teoria social-cognitiva, Latour, com a teoria Ator-Rede, Boltanski e Thévenot, com as teorias de mundo e justificação, e J. Habermas, com suas teses da incompletude cognitiva e reconstruções epistemológicas e, posteriormente, com a teoria da ação comunicativa.

---

<sup>7</sup> Paris, França: pesquisas do Grupo de Pesquisa da Escola de Altos Estudos em Ciências Sociais (EHESS).

Ainda segundo Alencar (2007), Habermas afirma que o avanço dos estudos científicos deve buscar estratégias cognitivas que produzam um saber técnico, prático e emancipatoriamente utilizáveis, quer dizer, os interesses do conhecimento precisam assumir um *status* empírico, que contemple a vida sociocultural, para o que as reconstruções epistemológicas são necessárias.

Para Alencar (2007), resumidamente, as ciências sociais no início do século XXI possuíam três paradigmas centrais, quais sejam: paradigma estrutural do consenso; paradigma estrutural do conflito e paradigma interpretativo. O Quadro 1 apresenta uma síntese dos três paradigmas das ciências sociais considerados pelo autor:

Quadro 1 – Síntese da Ontologia, epistemologia e metodologia dos paradigmas das ciências sociais

	PARADIGMAS		
	Estrutural do Consenso	Estrutural do Conflito	Interpretativo
<b>ONTOLOGIA</b>	A natureza da realidade é objetiva, formada de fenômenos em relações causais invariáveis. Forças produtivas e relações de produção constituem a estrutura social na qual todas as demais relações se baseiam (política, direito, religião, filosofia, etc.).	A sociedade é um sistema social economicamente dominado, cujo funcionamento é independente da consciência humana, exceto quando mudanças estruturais ocorrem pela ação política.	A sociedade é uma construção dos seus membros, sendo a realidade social formada nas interações entre os atores envolvidos, capazes de interpretar e agir significativamente nas interações.
<b>EPISTEMOLOGIA</b>	Quantificação das relações causais. Conhecimento das leis naturais somente pela coleta de provas que demonstrem sua existência.	Os modos de produção são as forças que alicerçam a vida social, sendo que a busca do conhecimento adequado de realidade é a compreensão de como os sociais funcionam historicamente.	Conhecimento da interpretação e do significado da ação é somente possível quando se adquire conhecimento sobre os significados que sustentam suas ações. Não buscam leis universais.
<b>METODOLOGIA</b>	Dedução de hipótese e sua verificação empírica: método hipotético-dedutivo.	Materialismo Histórico	O pesquisador é um ator social criativo, isto é, capaz de interpretação. Pesquisa é uma interação social consciente e ocorre em locais sociais específicos (casos). A análise é conduzida a partir da perspectiva do ator em ação.

Fonte: adaptado por Cançado (2013, p. 71) de Alencar (2007) e Jones (1993)

Naquilo que se refere à ciência da Administração, o desenvolvimento do pensamento científico progrediu sob uma dinâmica substitutiva, disruptiva, isto é, cada novo desenvolvimento desqualificava os anteriores, propondo uma nova maneira de gerenciar a organização e seus recursos. Segundo Cançado (2013), o problema da pouca ou nenhuma referência ao contexto social é a tônica da história do conhecimento administrativo, sendo essa a característica responsável por muitas falhas e críticas dirigidas à disciplina. O objetivo da Administração é, então, um fenômeno complexo que, embora facilmente nomeado, é

atravessado por perigos da sua circunstância e tem na sua natureza diversa, incerta, ambígua e paradoxal de seu assunto-objeto, o homem e suas organizações, sua caracterização mais definidora. Por essa razão, não pode ser abordado metodologicamente de uma maneira certa, única e inequívoca; ou, pelo menos, não em todos os casos e aspectos. Para Cançado (2013), qualquer escolha de um objeto de estudo e seu método é necessariamente inventada, existindo o risco de sair de foco o que constitui o mais fundamental para a Administração, a humanidade. Em suma, o problema da compreensão da causalidade na Administração é marcado pela visão mecânica e reducionista de que o imediatismo e a natureza imperativa dos fins das atividades administradas (ou, em vez disso, os interesses implícitos neles) impõem. A racionalidade e a causalidade são, então, conceitos intimamente ligados, porque os pares (meio e fim, causa e efeito) são pré-condicionados pelo interesse dominante na administração e na organização.

Por outro lado, a concepção de interdisciplinaridade na Administração é sinalizada pela tomada de conceitos e teorias de outras disciplinas, modificadas e distorcidas para acomodá-las ao seu propósito e racionalidade. De acordo com Grisales (2011), é importante notar que, no centro dessa racionalidade instrumental, dentro dessa luta de fins e meios, é o ser humano que é forçado a tornar-se, ele mesmo, meio.

Em uma perspectiva mais ampla, Cançado (2013, p. 73) apresenta “[...] os três grandes corpos de ideias em Administração: técnicas ou metodologias gerenciais, áreas funcionais e teoria das organizações (ou estudos organizacionais).” As técnicas ou metodologias gerenciais são transportadas para a Administração Pública via gerencialismo e para organizações sociais como profissionalização da gestão, ambos os caminhos embasados na racionalidade utilitária tal como a descreve Guerreiro Ramos (1981). As técnicas e modelos gerenciais são modelos prescritivos e incorporam um conhecimento essencialmente técnico, o que os aproxima do paradigma estrutural do consenso, pois são baseados na relação direta entre causa e efeito (por exemplo: a administração por objetivos de P. Drucker, a organização racional do trabalho de F. Taylor, o *benchmarking*, o *downsizing*, a reengenharia, gestão por processos, entre outros). As áreas funcionais, como marketing, produção, finanças, recursos humanos, controladoria etc., ainda dominantes nas escolas de Administração, são heranças do trabalho de Fayol e são igualmente modelos prescritivos do conhecimento.

Com a Teoria das Organizações, ou estudos organizacionais, o objeto deixa de ser o gerenciamento e passa a ser a organização, sendo que a prescrição dá lugar à explicação e se expande para outros tipos de organizações. Ainda para Cançado (2013), a Teoria das

Organizações divide-se em duas grandes vertentes: a abordagem comportamentalista (motivação, liderança e tomada de decisão) e a sociologia das organizações, influenciada por sociólogos funcionalistas cujos principais estudos são relacionados à burocracia, aos sistemas sociais e aos estudos críticos. Para os estudos organizacionais funcionalistas, a organização é tida como um fenômeno e a gestão constitui uma dimensão essencial da organização.

Para Rossoni *et al.* (2013), nos estudos organizacionais, quando se considera o quadro teórico-metodológico fornecido pelo marxismo ou pelo funcionalismo, qualquer de seus estudos terá como princípio explicativo a primazia das estruturas sobre as ações. Por outro lado, para o conjunto de abordagens agrupadas como interacionismo simbólico e etnometodologia, o princípio explicativo “[...] tende a ser atribuído à dimensão da ação e à capacidade dos sujeitos sociais em transformar criativamente a lógica de funcionamento das sociedades.” (ROSSONI *et al.*, 2013, p. 525).

Consoante a essa percepção do conhecimento administrativo e da Teoria das Organizações, Burrell e Morgan (1979) apresentaram quatro paradigmas para as ciências sociais, dispostos em uma matriz dois por dois, que sustentaram por longo período os estudos relacionados às ciências sociais e aos estudos organizacionais. Os paradigmas, bem como as dimensões que os sustentam, podem ser observados na Figura 1:

Figura 1 – Quatro paradigmas das ciências sociais propostos por Burrell e Morgan (1979) – Humanismo Radical, Estruturalismo Radical, Interpretativismo e Sociologia Funcionalista

		<b>Sociologia da Mudança Radical</b>				
		Humanismo Radical		Estruturalismo Radical		
Subjetivo		Interpretativo		Sociologia Funcionalista		Objetivo
		<b>Sociologia da Regulação</b>				

Fonte: adaptado por Cançado (2013) de Burrell e Morgan (1979) e Burrell (2007)

O modelo acima, proposto pelos autores, recorre às seguintes dimensões: Sociologia da Mudança Radical e Sociologia da Regulação. Essas dimensões são ainda perpassadas pelas dimensões subjetiva e objetiva. Para se compreender a matriz de Burrell e Morgan (1979), é preciso, inicialmente, compreender a valoração de suas dimensões, dispostas por pares em oposição, conforme os Quadros 2 e 3 adiante:

Quadro 2 – As dimensões sociológicas (da Regulação e da Mudança Radical) do modelo proposto por Burrell e Morgan (1979):

**Dimensões Regulação – Mudança Radical**

Status Quo	Mudança Radical
Ordem Social	Conflito Estrutural
Consenso	Modos de Dominação
Integração e Coesão Social	Contradição
Solidariedade	Emancipação
Satisfação da Necessidade	Privação
Realidade Presente	Potencialidade

Fonte: adaptado por Cançado (2013) de Burrell e Morgan (1979) e Burrell (2007)

Quadro 3 – As dimensões Subjetiva e Objetiva do modelo proposto por Burrell e Morgan (1979):

**Dimensões Subjetivo – Objetivo**

<b>VISÃO SUBJETIVA</b>	<b>□</b>	<b>VISÃO OBJETIVA</b>
Nominalismo	<b>Ontologia</b>	Realismo
Antipositivismo	<b>Epistemologia</b>	Positivismo
Voluntarismo	<b>Natureza Humana</b>	Determinismo
Ideográfico	<b>Metodologia</b>	Nomotética

Fonte: adaptado por Cançado (2013) de Burrell e Morgan (1979) e Burrell (2007)

Os pressupostos colocados por Burrell e Morgan (1979) influenciam tomadas de posições antagônicas e extremadas, tornando-se razão de discussões teóricas intensas. Para os autores, cada um dos paradigmas (humanismo radical; estruturalismo radical; interpretativismo e sociologia funcionalista) tem fundamentos próprios: o humanismo radical tem suas bases na sociologia da mudança radical (mas recorre a um ponto de vista subjetivista); o estruturalismo radical está fundamentado na sociologia da mudança radical (porém recorre a um ponto de vista objetivista); o interpretativismo se baseia na sociologia da regulação (mas de um ponto de vista subjetivo); e, por fim, a sociologia funcionalista está fortemente enraizada na sociologia da regulação (de um ponto de vista objetivista). O importante a dizer é que as teorias apresentadas por Burrell e Morgan (1979) têm base kuhniana, isto é, sustentam a causalidade e as dualidades decorrentes (como a polaridade regulação-mudança, subjetivo-objetivo, sujeito-objeto, por exemplo), além de se considerarem plenas de conhecimento e não se intercomunicarem entre si, causando desconforto imenso em estudos organizacionais (como o presente estudo) e esbarrando na tese da incomensurabilidade, tal como Kuhn, anteriormente.

Para Crubellate (2007) e Rossoni *et al.* (2013), ainda que prevaleça o protagonismo das ciências sociais em propor rupturas e reformulações para esses dualismos, os estudos organizacionais procuram alternativas de ordem multi e transparadigmáticas na busca de conciliar agência e estrutura sob uma ótica intersubjetiva, para romper com os dualismos implícitos nas noções de regulação-mudança, subjetividade-objetividade. Para os autores citados, entre as alternativas mais profícuas para a análise social destacam-se as abordagens estruturacionistas, entre elas a Teoria da Estruturação de A. Giddens.

Outros autores, como Paes de Paula (2019), ao buscar na literatura científica subsídios para construir um novo referencial para orientar os estudos organizacionais, pretendem superar os paradigmas sociológicos apresentados por Burrell e Morgan (1979). A citada autora, em sua busca, faz referência a J. Habermas (1968-1982) em sua obra *Conhecimento e Interesse*, e prossegue adotando a sugestão do autor, conforme também foi debatido por Hill (1984), de que nas ciências sociais os “paradigmas da ciência” são substituíveis pela noção de diferentes “sistemas de produção de conhecimento”. Segundo Paes de Paula (2019), para Habermas, os sistemas de produção de conhecimento envolvem questões epistêmicas, axiológicas e ideológicas, perfazendo uma construção analítica guiada pelos três interesses cognitivos, os quais organizam-se em três matrizes: a matriz empírico-analítica (interesse técnico), a matriz hermenêutica (interesse prático) e a matriz crítica (interesse emancipatório).

Para Paes de Paula (2019), os argumentos que embasam essa discussão são:

[...] I) as diversas perspectivas filosóficas, metodológicas e teóricas nas ciências sociais são sistemas de produção de conhecimento; II) não há limite para o número de sistemas de produção de conhecimento que podem ser inventados ou propostos; e III) cada sistema de produção de conhecimento é composto pelos seguintes elementos interdependentes: (a) visões de mundo meta científicas; (b) metodologias; e (c) teorias. IV) cada sistema de produção de conhecimento tenta manter a consistência entre seus elementos de acordo com suas próprias regras de organização e lógica; [...] sendo epistemologicamente responsáveis por elas. (PAES DE PAULA, 2019, p. 20).

Em síntese, a referida autora apresenta os “sistemas de produção de conhecimento”, denominados “abordagens sociológicas”, que procuram por uma identidade epistêmica e agregam teorias e metodologias. Nessa busca de identidade, a autora baseia-se nas abordagens sociológicas debatidas por J. Habermas, cujas discussões sobre a produção do conhecimento científico são orientadas por três matrizes epistêmicas, conforme dito anteriormente: a matriz empírico-analítica (cujas ciências são dirigidas pelo interesse técnico e geram conhecimento para possibilitar a predição e o controle dos fatos sociais); a matriz hermenêutica (cuja produção de conhecimentos é orientada pelo interesse prático e nas quais se buscam a compreensão social



por meio da comunicação e interpretação); e a matriz crítica (cujas pesquisas são motivadas pelo interesse emancipatório, voltando-se para as vias de transformação social).

Para Habermas, nenhuma das matrizes epistêmicas é capaz de conter e expressar todo o conhecimento cognitivo acerca de seu objeto de estudo, havendo uma incompletude cognitiva constante no conhecimento científico baseado em uma única matriz epistêmica, devendo-se utilizá-las em conjunto, destruindo-as e reconstruindo-as perante o objeto de estudo.

Diante das ponderações de Habermas, Paes de Paula (2019) propõe, baseada nas teses da incompletude cognitiva e das reconstruções epistêmicas, um novo esquema de orientação para os estudos organizacionais: o círculo das matrizes epistemológicas. Em estudos anteriores, a citada autora já percorria esse caminho. O debate de Paes de Paula (2015), a partir das teses da incompletude cognitiva e das reconstruções epistêmicas, fez emergir um novo caminho de desenvolvimento do conhecimento que diverge da proposta kuhniana (positivista-funcionalista). Para a autora, a tese das reconstruções epistêmicas evidencia que o conhecimento sociológico se desenvolve por meio de reconstruções epistêmicas embrionárias ou avançadas.

Segundo Paes de Paula (2019), não se tratam de “rupturas paradigmáticas” ou “revoluções científicas”, mas de criação de teorias e metodologias de fronteira, ou de abordagens sociológicas híbridas, que procuram superar a incompletude cognitiva, ainda que essa não seja uma tarefa totalmente possível, pois nenhuma reconstrução epistêmica é totalmente bem-sucedida.

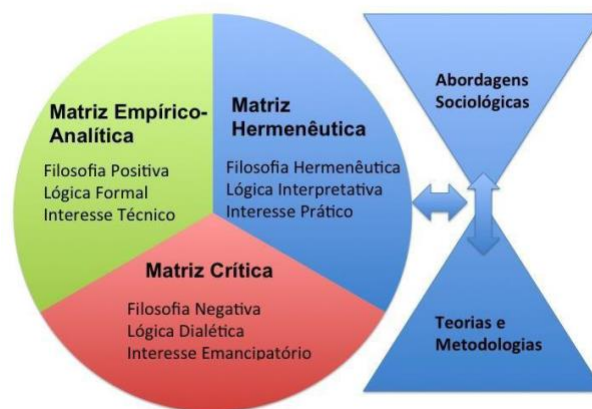
No entanto, esse olhar dinâmico demonstra que é possível criar sistemas de produção do conhecimento, ou seja, abordagens sociológicas que busquem conciliar os interesses cognitivos sustentados pelas matrizes epistêmicas, superando as discontinuidades dos paradigmas tradicionais, como é o caso de abordagens funcionalistas, interpretativistas e humanistas; e é o caso das abordagens estruturalistas, pós-estruturalistas e realistas críticas, quando tomadas separadamente.

Paes de Paula (2015) discute Habermas, que afirma que, ao considerar um objeto empírico, o investigador deveria levar em conta os três tipos de interesse cognitivos que os circundam (interesse técnico, interesse prático e interesse emancipatório), fazendo uma escolha consciente, que deixe claras as limitações cognitivas que trará. Outra possibilidade, conforme afirma Habermas, é considerar a perspectiva de que o interesse emancipatório guia a pesquisa

a fim de mediar os interesses técnicos e práticos, o que aponta para uma nova forma de fazer ciência.

Em síntese, para Paes de Paula (2019), o Círculo das Matrizes Epistemológicas oferece um esquema para orientação dos estudos organizacionais que abrange abordagens sociológicas, as quais, por sua vez, produzem teorias e metodologias, mas que ainda assim estão sujeitas à tese da incompletude cognitiva, como defende Habermas, e consideram o desenvolver do conhecimento sociológico de acordo com a teoria das reconstruções epistemológicas. A seguir, pode ser visualizado na Figura 2 o Círculo das Matrizes Epistemológicas de Paes de Paula, cuja orientação permite que surjam novas abordagens sociológicas híbridas, capazes de realizar interconexões entre as matrizes epistêmicas, contemplando mais de um interesse cognitivo:

Figura 2 – O Círculo das Matrizes Epistemológicas, abordagens sociológicas teorias e metodologias de Paes de Paula (2019)



Fonte: Paes de Paula (2019)

Vários autores, entre eles Serva *et al.* (2019), vêm participando da produção de conhecimento científico acerca do Círculo das Matrizes Epistemológicas de Paes de Paula, desenvolvendo aplicações, debates e outras contribuições sobre o tema, aplicados a estudos organizacionais, na Administração de modo geral e também a estudos de abordagem pragmatista.

No Brasil, destacam-se os estudos de abordagem pragmatista de Andion *et al.* (2017), sobretudo aqueles sobre inovação social, terceiro setor e estudo das controvérsias. Em seu artigo *Por uma pesquisa que faça sentido*, Alperstedt e Andion (2017) igualmente colaboram com a discussão epistemológica apresentada neste capítulo, conforme suas palavras:

[...] espera-se que a ciência seja um *locus* de experimentação, de construção de novos caminhos e respostas para os dilemas do seu tempo. [...] essas constatações fazem emergir a importância da relação entre a produção de conhecimento, a responsabilidade axiológica, suas visões de mundo e suas práticas de pesquisa [...] isso tudo abre espaço para novas experimentações na pesquisa em Administração e para estudos interdisciplinares, que concebam e caminhem por novas avenidas epistemológicas, teóricas e metodológicas, que problematizem e busquem compreender fenômenos pouco explorados [...]. (ALPERSTEDT; ANDION, 2017, p. 629).

Num movimento crescente nas ciências sociais e, especificamente, nos estudos organizacionais, a praxiologia, ou estudos das práticas, abarca um grande contingente de autores que, a partir da busca da compreensão das ações e do uso das teorias na prática, isto é, da busca da compreensão do espaço social e de suas relações, desenvolveram seus próprios sistemas de produção do conhecimento científico e do pensamento social. Em uma construção dialógica, sincrônica, porém independente, autores como A. Giddens (Teoria da Estruturação), P. Bourdieu (Teoria do Social) e Boltanski e Thévenot (Teoria da Justificação) são inspirações para que outros desenvolvessem suas teorias partindo da análise dos atores no fazer situado. Essa é a perspectiva metodológica do pensamento científico de autores pragmatistas, entre eles Chateauraynaud (2017) e Dodier e Barbot (2017), os quais partem das discussões de *habitus*, *campus* e capital, agência e estrutura, grandezas e justificação, *práxis*, práticas e *strategizing*, para aprimorá-las ou dar-lhes novos sentidos, tais como *prises*, repertórios normativos, dispositivos, controvérsias, entre outros, como é comum no desenvolvimento do conhecimento científico.

O próprio Bourdieu, ao longo de sua obra, em suas discussões sobre relações de dominação, desenvolve conceitos durante todo o percurso, entre eles os conceitos de *habitus*, *campus* e capital, dando-lhes novos sentidos, aprimorando e ampliando suas interpretações. Brito-Ribeiro e Hanashiro (2017), em seu artigo *Lançando um Olhar sobre Bourdieu: uma leitura cronológica de seus principais conceitos*, apresentam resumidamente os conceitos de *habitus* e *campus* encontrados nas obras de Bourdieu e utilizados com grande frequência nos estudos organizacionais, evidenciando a adaptação cronológica ao longo das obras do autor, conforme apresentado no Quadro 4:

Quadro 4 – Conceituação cronológica de habitus e campus de Bourdieu

OBRA – ANO	CONCEITO
<b>O senso prático (1980)</b>	<p><b>Habitus:</b> “Capacidade infinita de engendrar em toda liberdade (controlada) produtos – pensamentos, percepções, expressões, ações – que sempre têm como limites as condições historicamente e socialmente situadas de sua produção [...]” (p. 91)</p> <p><b>Campus:</b> “construção social arbitrária e artificial, um artefato que se evoca como tal em tudo o que define sua autonomia, regras explícitas e específicas, espaço e tempo rigidamente delimitados e extraordinários.” (p. 109).</p>
<b>Questions de sociologie (1984)</b>	<p><b>Habitus:</b> “Sistema de disposições adquiridas por meio de aprendizagem implícita ou explícita, que funciona como um sistema de esquemas geradores [...] de estratégias que podem estar objetivamente em conformidade com os interesses objetivos dos autores sem, contudo, terem sido expressamente concebidas com este fim.” (p. 119, 120). “Sistema de disposições ajustado ao jogo ‘social’.” (p. 34).</p> <p><b>Campus:</b> “espaço de jogo, campo de relações objetivas entre os indivíduos ou instituições em competição pelo mesmo problema” (ou pela mesma questão). (p. 197).</p>
<b>Raisons pratiques (1994)</b>	<p><b>Habitus:</b> “Princípio gerador e unificador que retraduz as características intrínsecas e relacionais de uma posição em um estilo de vida único, quer dizer, um conjunto único de escolhas de pessoas, bens e práticas. Distintos e distintivos, eles operam distinções: eles colocam em prática princípios de diferenciação diferentes ou utilizam diferentemente os princípios de diferenciação comuns.” (p. 23).</p> <p><b>Campus:</b> “eu descrevo o espaço social global como um campo... campo de forças, cuja necessidade se impõe aos agentes que estão engajados neste campo, e como campo de lutas, no interior do qual os agentes se afrontam com os meios e fins diferenciados pela posição que ocupam na estrutura do campo de forças, contribuindo assim para conservar ou modificar a estrutura.” (p. 55).</p> <p><b>Campus de poder:</b> “espaço de relações de força entre diferentes espécies de capital, mais precisamente, entre os agentes que são suficientemente detentores de diferentes espécies de capital, que os tornam capazes de dominar o campo correspondente, e cujas lutas se intensificam todas as vezes que se coloca em questão o valor relativo de diferentes espécies de capital.” (p. 56).</p>
<b>Os usos sociais da ciência (1997)</b>	<p><b>Habitus:</b> “Disposições adquiridas [...] maneiras de ser permanentes, duráveis, que podem, em particular, levá-los (aos agentes sociais) a resistir, a opor-se às forças do campo.” (p. 28).</p> <p><b>Campus científico:</b> “universo intermediário que chamo de campo literário, artístico, jurídico ou científico, isto é, universo no qual estão inseridos os agentes e as instituições que produzem, reproduzem ou difundem a arte, a literatura ou a ciência.” (p. 20).</p> <p><b>Campus científico autônomo:</b> característico de uma concorrência pura e perfeita, onde a censura é puramente científica (p. 31).</p> <p><b>Campus científico heterônomo:</b> concorrência imperfeita com maior probabilidade de intervenção (por parte dos agentes) de forças não científicas (p. 32).</p>
<b>Méditations pascaliennes (1997b)</b>	<p><b>Habitus específico:</b> “imposto aos novatos como um ‘passe’ de entrada, é outra coisa que não um modo de pensar específico (um eidos), trata-se de um princípio de construção específica da realidade.” (p. 144).</p>

**Habitus:** Sistema de disposição inscrito e implicado em determinado espaço social (p. 190). “Sistema de esquemas de percepção, apreciação e ação, que permitem operacionalizar os atos de conhecimento.” (p. 200).

**Campus:** conjunto de pressupostos indissociáveis (cognitivos e avaliativos), cuja aceitação implica o próprio pertencimento ao campo (p. 145).

Fonte: adaptado de Brito-Ribeiro e Hanashiro (2017)

Resumidamente, pode-se dizer que, para Bourdieu (2004), *habitus* se trata de um sistema de esquemas de disposições, socialmente construído, que são ao mesmo tempo estruturadas – no social – e estruturantes – nos indivíduos. Quanto à conceituação de *campus*, depreende-se da obra de Bourdieu que não são estruturas fixas, mas que sua estrutura permite explicar, simultaneamente, os princípios de divisões internas em função dos quais ocorrem os conflitos, as controvérsias, as competições, bem como os limites históricos do funcionamento dele próprio e as relações entre o que lhe é interno (característico do campo) e o que é externo (“estranho” ao campo).

Da mesma forma, para Bourdieu, o *habitus* é um “modo de disposição à ação”, aquilo (pensamento ou regra) que fundamenta o agir. O *campus* é onde esse agir se manifesta. Todo *campus* tem um senso comum (*doxa*) e leis ou regras gerais que o governam (*nomos*); tem exigências imanentes e tende à autonomia; é um espaço de lutas, jogos e controvérsias.

O conhecimento sobre o *habitus* e o *campus* é indissociável à análise do agente – gestor e, conseqüentemente, ao capital deste agente. As oportunidades que um *gestor* tem de *submeter as forças do campo organizacional aos seus desejos serão proporcionais à sua força sobre o campus*, isto é, ao seu capital específico, à sua posição na estrutura de distribuição de capital. Considera-se o capital específico – aquele que tem “valor” na *organização pesquisada* – como “*uma espécie particular de capital simbólico*”. (BOURDIEU, 2004, p. 26, grifo nosso).

Quanto à definição de capital para Bourdieu (2004), a que melhor se adequa ao desenvolvimento de pesquisas em organizações – por englobar capital econômico, social, simbólico e cultural – é a utilizada em 1984 na análise do mundo acadêmico, em sua obra *Homo Academicus*.

A riqueza da abordagem de Bourdieu em *Homo Academicus* prenuncia que proceder a um estudo organizacional em uma instituição de tamanha complexidade, como a “universidade”, requer a disposição de não delimitar *a priori* a totalidade de conjuntos teóricos e metodológicos ao início desse processo. Os limites e caminhos são construídos ao longo do desenvolvimento da pesquisa, no fazer situado. Compreendeu-se de início as dificuldades que se enfrentou, pois ainda que a “universidade”, na maior parte de seu fazer, objective emancipar

peças e seus coletivos ao produzir e compartilhar conhecimento, ela, como instituição pública federal, serve e servirá sempre a uma ordem nomotética, que a subvenciona e a quem responde cotidianamente, nos limites da autonomia<sup>8</sup> que lhe é garantida nomoteticamente – em profundo e fundamental paradoxo. Nesse sentido, está ela mesma, enquanto organização, também exercendo sobre si e seus atores violências simbólicas e disputas de poder, diante da diversidade de relações e campos de saberes que a compõem.

A complexidade da organização UNILA, tema deste estudo de caso, se consideradas suas arenas como *locus* plenos e diversos, como conjuntos de dispositivos, como concebidos por Dodier e Barbot (2017), ou ainda como um conjunto de arenas coletivas, conforme as visualiza Cefaï (2007), ou mesmo como os “mundos” (ou “*cités*”) de Boltanski e Thévenot (2006), não apenas admite novas configurações metodológicas de pesquisa, mas torna necessário um novo olhar compreensivo sobre suas controvérsias, suas argumentações e suas contradições. Essas organizações complexas como *locus* de pesquisa são dinâmicas e transcendem a si e aos coletivos de atores que delas participam. As universidades assumem diferentes *nexus* de práticas perante diferentes arenas, atores e dispositivos.

Os estudos de Dodier (2016) propõem centrar a análise no trabalho normativo em torno dos dispositivos, ou seja, nas mediações e interações em seu entorno. Aos estudos de Chateauraynaud (2011), o trabalho normativo no e sobre os dispositivos é percebido enquanto movimentos de longa duração, os quais sofrem influências e influenciam o meio. Os autores almejam desvendar como os acordos são construídos e como os argumentos e as atividades são mediadas. Já os estudos de Boltanski e Thévenot (2006) tiveram por objetivo analisar as formas de justificação perante desacordos entre indivíduos ou grupos, em ambientes (ou mundos) nos quais diferentes lógicas de ação (grandezas) predominam e que tornam imperiosa a necessidade de justificação (legitimação da grandeza).

Ainda que a UNILA seja um *corpus uno* e tenha declaradas formalmente sua visão, missão e valores em seus documentos (lei de criação, estatuto e regimento geral), as quais norteiam este estudo, sincronicamente, a organização responde em acordo aos *nexus* de práticas dos diferentes *locus* desses agenciamentos e *prises*, diante de demandas internas e externas múltiplas. A UNILA adequa-se às arenas em frequentes movimentos de translação, razão pela qual destacam-se seus “gestores como organizadores de sentido” perante os variados *locus* de atividades ou arenas em que são confrontados.

---

<sup>8</sup> Para saber mais, ver: BRASIL (1996, arts., 53, 54 e 207).

Considerando a inexistência de modelos epistemológicos e teóricos puros que abarquem aprioristicamente a complexidade do *locus* de pesquisa (a UNILA), aproximaram-se, dialogicamente, algumas teorias ao campo da pesquisa, no qual as situações se desenrolam, quer dizer, no qual o agenciamento situado dos atores acontece. Percebe-se imediatamente que a dualidade agência *versus* estrutura não abarca a completude dialógica das interações, isto é, a diversidade de dispositivos, conjuntos de *nexus* de práticas e seus repertórios normativos, e se fazem necessários novos olhares e novas abordagens situadas para compreendê-las.

Estamos, literalmente, transitando em espaços fronteiros!

### 3 TEORIAS ADJACENTES

Neste estudo, as teorias foram aproximadas ao *locus* de pesquisa sem que se propusesse, a priori, utilizá-las como ferramentas para solução de problemas ou confirmação de hipóteses, isso porque a proposta de pesquisa foi a de seguir os atores em seu fazer situado, em uma abordagem compreensiva, e não propositiva. Dessa forma, as teorias adjacentes são substrato dessa compreensão dialógica na qual os atores descrevem sua *práxis* acadêmica, quer dizer, o contexto organizacional e seus *nexus* de práticas, isto é, seus dispositivos e repertórios normativos, conforme apresentado adiante.

#### 3.1 NEXUS DE PRÁTICAS DE GESTÃO

Neste estudo, utiliza-se o termo “práticas” como apresentado por Frega (2016 *apud* ANDION *et al.*, 2017):

[...] diferentemente da ação, que reenvia à dimensão individual e às razões do agir, a noção de “prática” relaciona-se com os regimes sociais complexos que tornam essa ação possível. A *semântica das práticas* envolve uma pluralidade de ações, certa regularidade e repetição, a presença de uma dimensão sócio institucional e à atenção à exterioridade, ou às consequências. (FREGA, 2016, p. 324 *apud* ANDION *et al.*, 2017).

Tendo por *locus* de pesquisa a UNILA, algumas considerações foram necessárias devido à caracterização das universidades como organizações complexas e pela constante variação entre os níveis de análise micro e meso, além da translação da instituição (e de suas unidades) como *locus* de pesquisa. Como já dito anteriormente, iniciou-se pelos olhares tradicionais dos estudos organizacionais funcionalistas, de gestão universitária, trazendo Colossi (1999 *apud* RIZATTI; DOBES, 2003), que discorre sobre as peculiaridades das universidades enquanto objeto de estudo:

As universidades são organizações complexas, que possuem características peculiares que as diferenciam das demais organizações. A diversidade de objetivos, o tipo de profissional que nela atua e o fato de estarem voltados para o ensino, pesquisa e extensão, fez com que as universidades desenvolvessem um estilo próprio de estrutura, forma de agir e modo de tomar decisões [...] A universidade é uma instituição singular dividida em várias subculturas, caracterizada pela diversidade e ambivalência de objetivos, havendo assim a necessidade de analisarmos os modelos e a complexidade dos processos decisórios presentes nestas instituições. (COLOSSI, 1999 *apud* RIZATTI; DOBES, 2003).

Corroborando Rizzatti e Dobes (2003), têm-se os estudos de Souza (2010), Meyer Jr. (2011), Amarante *et al.* (2017), entre outros pesquisadores, que se dedicam a analisar os



processos decisórios nas universidades e trazem os diferentes modelos de tomada de decisão nessas instituições, classificando-os como modelo burocrático, colegiado, político e de anarquia organizada.

Em seu texto *Contribuições para a construção de uma teoria de gestão universitária*, Souza (2010) argumenta que a gestão universitária não é temática reconhecida e valorizada pela comunidade acadêmica. Embora possa haver semelhanças entre a gestão das universidades e de outras organizações, as universidades, no tocante a alguns aspectos organizacionais, apresentam características muito diferenciadas, além de alto grau de complexidade, sobretudo pelo hibridismo de modelos de gestão ou de tomada de decisão coexistentes. Souza (2010) prossegue ao analisar estudos referentes aos modelos de gestão existentes nas universidades, nos quais foram destacadas características inerentes a cada um dos modelos pré-existentes, como o modelo baseado na teoria burocrática de Max Weber (coordenação por meio da divisão do trabalho; atividades padronizadas; critérios impessoais; hierarquia administrativa; regras e regulamentos formais), coexistindo com ausência de supervisão direta e de regras operacionais detalhadas num mesmo ambiente organizacional. Souza (2010) remete ainda ao modelo de colegialidade, em que as decisões, em geral, buscam por consenso e o exercício de autoridade está baseado nas competências técnicas e *expertise* acadêmica, ou seja, na liderança carismática de campo (poder simbólico de Bourdieu) e não na hierarquia formal da estrutura organizacional (burocracia). Nas palavras de Souza (2010):

A tensão entre as duas dimensões – colegialidade e burocracia – origina situações extremas. Podem existir departamentos universitários operando num sistema centralizado, sob uma administração central influente, ou num sistema descentralizado, com bastante autonomia; com um estilo de tomada de decisão colegial com influência difusa, mas forte, do corpo docente, ou burocrático, sob a autoridade de um chefe de departamento. Mas podem também ocorrer situações híbridas com descentralização sem colegialidade, quando professores poderosos exercem alto grau de controle sobre seus respectivos departamentos autônomos. As teorias do conflito e do poder em comunidades e grupos de interesse permitem matizar a tensão entre os processos consensuais, típicos da colegialidade, e os burocráticos, levando a uma visão intensamente política da vida universitária, e constituindo um novo modelo, o modelo político. [...] Há ainda o modelo anarquia organizada, o qual supõe que a ação administrativa da universidade carece de propostas claras e que o comportamento da instituição não pode ser deduzido das intenções e dos interesses individuais [...] não produzem decisões racionais em nível institucional, as decisões carecem de intencionalidade, são determinadas por ausência de ação ou por acidente. (SOUZA, 2010, p. 29, 30).

Tais modelos estabeleceram parâmetros referenciados em diversos momentos da pesquisa, quer para a análise de documentos e de vídeos, disponibilizados pela UNILA, quer para dados obtidos nas observações diretas e entrevistas em profundidade, todos realizados

remotamente, em ambientes virtuais. Trata-se de somar vocabulários e conhecimentos cognitivos amplamente estabelecidos nos estudos organizacionais e de gestão universitária, próximos da chamada sociologia funcionalista, sobre os quais constata-se inúmeras percepções de disfunções organizacionais por parte dos atores em suas práticas situadas, como pode ser constatado em trecho de entrevista<sup>9</sup> a seguir, quando se enuncia os malefícios da burocracia:

[...] às vezes numa instituição como a nossa, *a burocracia se justifica por ela mesma e ela tem que funcionar para os servidores e esse é o seu eixo que conduz tudo o que a gente faz dentro da universidade*. E tem que ser o estudante, certamente. Então tem que voltar o eixo da universidade para o estudante e o conhecimento. (ENTREVISTADO K, 2021, grifo nosso).

Para Falqueto e Farias (2013), as universidades federais enfrentam dificuldades para abandonar características burocráticas indesejáveis, como o corporativismo e o excesso de regras, sendo que as atividades finalísticas – ensino, pesquisa e extensão – ocasionalmente tornam-se reféns de um processo burocrático. Por outro lado, são as mesmas estruturas que sustentam o poder simbólico do *homo academicus* (BOURDIEU, 2019) em inúmeros departamentos, institutos, núcleos e fundações nas grandes universidades, assim como os privilégios camuflados do patrimonialismo que permeiam a esfera pública e autárquica em estruturas de médio e grande porte adjacentes a elas.

Diante de tal contexto, é possível afirmar que apenas a ação coletiva é capaz de promover alterações significativas nas políticas públicas e nos serviços públicos. Para Moretto Neto *et al.* (2014), Denhardt (2012), Inácio (2016) e Milani (2008), também os serviços públicos podem ser transformados dialogicamente em arenas públicas, como no chamado “novo serviço público”. Para os autores, no “novo serviço público” assentam-se práticas como a gestão social, gestão participativa, fóruns sociais ou audiências públicas com a participação da sociedade civil organizada. Os autores afirmam que, no “novo serviço público”, a racionalidade substantiva deve guiar as estratégias a serem definidas, quer dizer, o aspecto coletivo (político) deve primar sobre o econômico, o longo prazo (estruturante) sobre o curto prazo e a participação local sobre a esfera globalizante.

Os exemplos mais usuais de sujeitos coletivos no contexto das universidades, com capacidade de intervir na normatividade, quer dizer, com capacidade de mobilização em arenas públicas, são as representações da Associação Nacional de Dirigentes de Instituições Federais

---

<sup>9</sup> Entrevista ocorrida em março de 2021, com servidor do quadro efetivo da UNILA.

de Ensino Superior (ANDIFES), assim como dos Sindicados Nacionais dos Docentes das Instituições de Ensino Superior (ANDES), Sindicato Nacional dos Professores e Professoras das Instituições Federais de Ensino Superior (PROIFES) e Federação de Sindicatos de Trabalhadores Técnico-administrativos em Instituições de Ensino Superior Públicas do Brasil (FASUBRA), entre outras.

Percebem-se, igualmente, iniciativas de *nexus* de práticas de gestão na UNILA, com a participação de atores locais, regionais e internacionais que se enquadram na descrição dos autores acima, com audiências públicas, pesquisas, chamadas, convites e publicização das audiências públicas, como, por exemplo, quando do estabelecimento do Programa de Pesquisa denominado Agenda da Tríplice Fronteira, como *nexus* de práticas de fazer científico, organizadas com a efetiva participação social, conforme descrito no trecho de entrevista<sup>10</sup> a seguir:

[...] *ouvir a comunidade*. Então a gente divulgou. *Fez uma pesquisa e divulgou um encontro. A partir daí a gente criou o Programa Institucional Agenda Tríplice, que ajuda a nos conectarmos com esse território, viabilizado com fomento e recursos da própria UNILA. A agenda de pesquisa ligada à fronteira, eu acho que abrange o oeste do Paraná, o território do Alto Paraná e a província de Misiones*; iniciou colocando fomento para isso nos grupos de pesquisa, *articulando ensino-pesquisa-extensão* e num outro programa institucional que era Prioridade América Latina. *O que que a gente fez: pesquisa ouvindo os atores. A Agenda da Tríplice Fronteira, por exemplo. Os atores subsidiaram mais de 500 itens na agenda de pesquisa, certo? No dia, veio uma pessoa do Itamarati, se deslocou de Brasília para vir aqui, e aí; veio uma diplomata do Brasil na Argentina, veio junto um diplomata da Argentina no Brasil... “Então pesquisa sob demanda, eu acho que é uma tendência no mundo e que nós temos um vácuo na pesquisa no Brasil.”* (ENTREVISTADO K, 2021, grifo nosso).

Ao tomar como entrada da investigação, quer dizer, ao aproximar heurísticamente o problema de pesquisa – “desafios da missão institucional” – do *locus* de pesquisa – UNILA – na busca de desenvolver estratégias de investigação, o que inicialmente se destaca é a estrutura, por sua caracterização institucional evidente, por sua visibilidade e por sua complexidade. Tal fato acarreta a aproximação de escopos teóricos mais arraigados a estruturas e processos, como a Teoria da Estruturação de A. Giddens.

### 3.2 TEORIA DA ESTRUTURAÇÃO E *STRATEGIZING*

Inicialmente, deve-se destacar como pressuposto da Teoria da Estruturação a aceitação incondicional da realidade como construção intersubjetiva dos atores, quer dizer, deve-se partir

---

<sup>10</sup> Entrevista realizada em março de 2021, com servidor do quadro efetivo da UNILA.

das premissas que: a) a realidade só existe como tal se reconhecida intersubjetivamente pelos indivíduos; b) o conhecimento mútuo da realidade é reflexivamente empregado pelos indivíduos para condicionar suas ações situadas; e c) a representatividade dos argumentos deve ser legitimada (realidade social e verdade). Para Rossini *et al.* (2013), a abordagem estruturacionista “[...] compreende a construção coletiva intersubjetiva dos atores em determinado contexto; construção a partir da qual os atores compreendem, participam e tornam significativa sua existência no mundo.” (ROSSINI *et al.*, 2013, p. 527).

Como o segundo pressuposto da Teoria da Estruturação de Giddens, o teorema da dualidade da estrutura considera que as estruturas são simultaneamente limitadoras e habilitadoras da ação, isto é, considera que “[...] propriedades estruturais de sistemas sociais são, ao mesmo tempo, meio e fim das práticas que elas recursivamente organizam; [...] a estrutura social é virtual, constituída [...] por estoques de conhecimento mútuo, [...] atores sociais [...] utilizam nas interações, reproduzindo essa estrutura” (ROSSONI *et al.*, 2013, p. 528). Ao reconhecer a agência como elemento fundamental do processo de construção social, a dualidade da estrutura significa que ela pode ser considerada tanto modelo de prática, quanto o próprio instrumento de realização da prática e o produto resultante enquanto “materialização” estrutural.

O papel de sensibilização da aproximação heurística da Teoria da Estruturação é demonstrado pelo autor por meio das abordagens analíticas: a análise institucional, conforme preconizada pela Teoria da Estruturação de A. Giddens, considera que são as ações que reproduzem as instituições para melhor investigar suas trajetórias históricas; e a abordagem analítica estratégica, a qual conceitua que as características institucionais tornam-se o cenário dado para se concentrar nas maneiras pelas quais os atores se utilizam de regras e recursos estruturais desse cenário em suas condutas situadas. Qualquer que seja a dimensão analisada, são também analisadas as implicações a partir da lógica da dualidade da estrutura, por exemplo: a conduta estratégica de atores há de se referir às conexões dessas práticas contextualmente situadas que estão relacionadas a outras práticas recursiva e rotineiramente preservadas em espaços e durações mais longas; ou a análise institucional, em que se faz necessário inicialmente analisar as propriedades estruturais dos sistemas sociais e mecanismos de reprodução social, conectando essas práticas às atividades realizadas por atores estrategicamente posicionados.

Para Giddens (1978), as “estruturas” são regras e recursos que consistem em propriedades de coletividades (“sistemas sociais”), mas que também capacitam os atores

individuais a participarem das práticas de reprodução e transformação dessas coletividades. Se os agentes têm de recorrer às estruturas para produzir efeitos na vida social, as próprias estruturas só continuam a existir historicamente se reproduzidas nas práticas daqueles agentes. As estruturas têm, nesse sentido, uma faceta dual, já que “[...] são tanto constituídas pela agência humana como, ao mesmo tempo, o próprio meio dessa constituição” (GIDDENS, 1978, p. 121). Nesse sentido, Peters (2014), ao discutir o trabalho do autor, afirma que, para Giddens, a integração dos sistemas sociais não deve ser compreendida como sinônimo de cooperação e harmonia, mas em termos de relações de interinfluência que abrigam tanto contradições<sup>11</sup> como conflitos<sup>12</sup>.

Como terceiro pressuposto da teoria de Giddens, tem-se a dupla hermenêutica, na qual a apropriação dos conhecimentos científicos é empregada recursivamente pelos atores sociais como forma de tornar significativa sua ciência, sua experiência e sua existência. Considera-se ainda como quarto pressuposto da Teoria da Estruturação de Giddens o posicionamento ou uma posição social, sob a qual recaem normas específicas e que envolve a especificação de uma identidade definida numa rede de relações sociais.

Segundo Rossoni *et al.* (2013), para Giddens, tanto na análise institucional, em que as propriedades estruturais são reproduções de longa duração de sistemas sociais, como na análise da conduta estratégica, que prioriza a análise na forma como os atores sociais se apoiam nas propriedades estruturais para constituir relações sociais, é a trajetória de longa duração que contribui para o entendimento da dualidade da estrutura por possibilitar a identificação de conjuntos estruturais e a conceituação das principais características de uma dada ordem social.

De acordo com Silva (2014), a Teoria da Estruturação de A. Giddens, em resumo, “[...] busca resolver o dualismo entre ação e estrutura (em que uma das dimensões é sobrevalorizada em detrimento da outra), transformando-o em uma dualidade em que nenhuma das dimensões tem prioridade explicativa e uma depende da outra” (SILVA, 2014, p. 125). Para o autor, a tese metateórica fundamental de Giddens é como a “dualidade da estrutura”: “[...] as estruturas sociais são constituídas pela ação humana, mas ao mesmo tempo são o meio desta constituição” (GIDDENS, 1978, p. 121), e desembocam necessariamente naquilo que se conhece como “recursividade”, que pode ser tanto capacitadora quanto restritiva.

---

<sup>11</sup> Relações antagônicas entre princípios estruturais.

<sup>12</sup> Relações antagônicas entre agentes ou grupos.

O fato teórico importante que decorre do princípio circular ou recursivo de configuração das instituições é que os atores sociais podem conservar capacidade estratégica em face de várias formas institucionais, desde que tais processos de interação, entre agentes e estruturas ou contextos ambientais, sejam considerados como imersos em redes sociais, colaborativas ou mesmo coercitivas, cuja análise se baseia na descrição da estrutura dos relacionamentos e não de seus atributos.

A estrutura não apenas restringe a ação, mas também a permite. Na Teoria da Estruturação, tanto a ação quanto a estrutura são retrabalhadas: a ação, como uma corrente de intervenções causais de agentes hábeis em um mundo que não é predeterminado, ligada à noção de *práxis*; a estrutura, como um conjunto virtual de regras e recursos que só é instanciado na ação. Para Whittington (2006), estudar estratégia como prática (*strategizing*) é compreender a conexão entre *práxis*, práticas e praticantes. Para o autor, a *práxis* é o que os praticantes realmente fazem; é todo o processo de tomada de decisão. Schwingel *et al.* (2012), ao referirem-se aos artigos seminais de Whittington e suas teorias, afirmam: “[...] a *práxis* é a interconexão entre as ações individuais ou de grupos ou de agentes sociais, políticos ou econômicos que influenciam a prática, assim compreendendo a interconexão entre as ações de diferentes grupos inseridos nas instituições com as quais os indivíduos agem ou contribuem.” (SCHWINGEL *et al.*, 2012, p. 107).

Para Whittington (2006), o *strategizing* está intimamente conectado às consequências de sua *práxis* e de suas ações ou práticas, isto é, a interconexão entre *práxis*, práticas e praticantes. Como enunciado por Whittington, o conceito é visto na Figura 3.

Figura 3 – Interconexão entre práticas, práxis e praticantes propostos por Whittington (2006)



Fonte: Schwingel *et al.* (2012)

O significado de *strategizing* aqui utilizado remonta àquele usado desde a publicação do artigo seminal de Whittington (1996), chamado *Strategy as Practice*, o qual compartilha o entendimento de que prática estratégica (*strategizing*) é uma atividade situada e socialmente adquirida, baseada nas interações entre diferentes agentes e microatividades realizadas por pessoas nas organizações, ou seja, estratégia é algo desenvolvido pelas pessoas que compõem a organização e que se encontra em constante mudança dentro de um processo dinâmico de interações entre diversos atores.

Nesse mesmo sentido, Crubellate *et al.* (2008) trazem referências das teorias de Giddens, Bourdieu, Foucault, Burrell e Morgan e Whittington ao discutir a Teoria Institucional em seu estudo sobre respostas estratégicas de programas de pós-graduação e imersão em redes colaborativas. Para os autores, nas bases da Teoria da Estruturação de Giddens (2007) está a compreensão de que as propriedades estruturais dos sistemas sociais se consolidam a partir de sua reprodução contínua e rotineira (ao longo do tempo e espaço) pelos agentes que a compõem. Os autores argumentam ainda que:

A teoria institucional sustenta hoje que os atores sociais podem conservar capacidade estratégica em face das várias formas institucionais. Na nova teoria institucional esse entendimento passa pela adequada explicação de processo de interação entre atores e seus contextos ambientais, e uma via promissora para isso vem se desenvolvendo a partir da noção de imersão em redes sociais. O princípio de redes sociais é, de fato, um princípio de recursividade. Ao pôr foco sobre o caráter relacional das organizações e em especial por sua capacidade de gerar entendimento sobre a interação entre aspectos micro e macrosociais implicados no comportamento organizacional, a abordagem de redes permite analisar processos de adaptação estratégica de organizações a seus ambientes, nas quais se evidenciam tanto pressões ambientais quanto a agência de atores pessoais e organizacionais no atendimento daquelas pressões ou na resistência a elas. (CRUBELLATE *et al.*, 2008, p. 77-80).

Avançando na temática, para Crubellate *et al.* (2008), ainda que considerada pela ótica do dualismo da estrutura, como na teoria de Giddens, “[...] a proposição de que se a intenção estratégica de atores sociais é um importante fator explicativo da concepção de certos arranjos institucionais, seus efeitos não podem ser reduzidos a esse único elemento explicativo” (CRUBELLATE *et al.*, 2008, p. 74), sobretudo pela intersubjetividade dos agentes, que compõem recursivamente novos arranjos frente às demandas ambientais e/ou de atores externos aos relacionamentos originais, como por exemplo aqueles ajustes necessários ao atendimento de prerrogativas legais, de critérios avaliativos ou de governança.

O fato de que as dimensões estruturais se sustentam e se modificam no longo prazo pelas ações situadas de seus atores, isto é, pelos agenciamentos e repertórios normativos sobre os dispositivos que compõem essa estrutura (ou estão contidos nela), faz com que a análise

pragmatista ganhe envergadura e conveniência como metodologia de análise e demonstre a robustez esperada como lastro teórico-metodológico neste estudo. Para tanto, será necessário o esclarecimento da *démarche* pragmatista, conforme detalhado adiante. Não se trata de menosprezar a estrutura, mas sim de privilegiar os atores, seus agenciamentos e a natureza das mediações entre atores e dispositivos e seu trabalho normativo sobre eles.

### 3.3 DÉMARCHE PRAGMATISTA

Para Dodier e Barbot (2017), o estudo do trabalho normativo conduz para que se preste atenção nas situações em que os indivíduos são capazes de avaliar o dispositivo a que são confrontados ou as condutas dos outros indivíduos no quadro desse dispositivo. Parte-se, portanto, de um certo nível de actância (*agency*) dos indivíduos em face dos dispositivos. Todavia, não se trata simplesmente de revelar essa capacidade ou de mensurar sua amplitude. A abordagem processual dos dispositivos visa objetivar a base normativa a partir da qual os indivíduos constroem o caráter inteligível ou legítimo de seu posicionamento vis-à-vis a um dispositivo. Trata-se de comparar a natureza das expectativas e dos esquemas de julgamento ativados pela confrontação com cada dispositivo, e em seguida de compreender sua articulação ao longo do itinerário das pessoas afetadas.

Neste momento, faz-se necessário esclarecer as noções de *dispositivos* e *repertório* normativo. Para Dodier (2016, p. 3), a noção de dispositivo trata-se de “[...] um encadeamento preparado de sequências destinado a qualificar ou a transformar estados de coisas por intermédio de um agenciamento de elementos materiais e linguísticos”; e a noção de repertório normativo é de um “[...] conjunto de expectativas normativas e esquemas de julgamento às quais se referem os atores em suas avaliações positivas ou negativas dos dispositivos” (DODIER, 2016, p. 3). Ainda de acordo com Dodier (2016), os repertórios normativos *dispõem-se à utilização de três abordagens*:

- I) **estratégica**: define o repertório como conjunto de recursos que os atores mobilizam em prol de uma dada estratégia. Ela corresponde a uma abordagem em dois tempos: em um primeiro momento, o pesquisador identifica as grandes linhas de uma estratégia do ator ou de um grupo de atores; em um segundo momento, o pesquisador mostra como o ator concebe e mobiliza o repertório de recursos que ele coloca a serviço dessa estratégia (repertório de ação coletiva, repertório cultural, etc);
- II) **fundacional**: considera que se pode encontrar a referência fundadora que está na raiz de um repertório (um princípio, um critério de avaliação). A hipótese é, então, que um repertório extrai sua coerência desse princípio fundador. As tensões principais são entre os repertórios, pois eles remetem a oposições no nível dos próprios



princípios de avaliação (gramáticas de justificação, mundos/*cities* de Boltanski e Thévenot);

III) **globalizante**: considera que se pode identificar um repertório por uma categoria ou por um dado número de atores, por exemplo, um conjunto de normas que regem as condutas de uma sociedade, sabendo que pode existir entre essas normas ou entre esses julgamentos que elas fazem referência, tensões e contradições. As avaliações são necessariamente produzidas no interior do repertório e nada exclui que elas próprias sejam atravessadas por tensões. (DODIER, 2016, p. 5, grifo nosso).

É correto afirmar que há grupos de atores cujos *nexus* de práticas respondem a normatividade instituída, porém, frequentemente, eles ajustam seus critérios de justificação aos *locus* das práticas. Dessa forma, entre os autores pragmatistas, não é possível ignorar a teoria das grandezas e justificação e a sociologia da capacidade crítica de Boltanski e Thévenot (1999, 2006), sendo um exercício profícuo para estudos posteriores adaptá-las às características da complexidade organizacional das universidades.

Para Querê (1997), a perspectiva situacional permite enfatizar a situação com um caráter que não pode ser previamente definido.

[...] Isso quer dizer simplesmente que as coisas e as pessoas, os acontecimentos e as situações, adquirem suas determinações singulares localmente e, para todos os fins práticos, o processo contido de orientação da atividade, de organização das perspectivas, de estruturação do ambiente e de ordenamento do curso da ação, é um processo que mobiliza diferentes saberes, como também um “saber-fazer” ou um “saber-apreender”, que dão a ver o conhecimento que temos das situações e das possibilidades que elas nos oferecem. (QUERÊ, 1997, p. 167 *apud* CAITANO, 2016, p. 102).

Diante da perspectiva situacional, a controvérsia, tal como entendida por GOUVEIA (2016, p. 30), “[...] representa uma configuração argumentativa inserida em comunidades de atores competentes e se encerra por meio de provas tangíveis, considerando-se tangível tudo o que resiste às variações perceptivas, instrumentais e argumentativas”. Decorre daí sua importância, pois, se por um lado os objetos são depositários das convenções estabelecidas e devem mantê-las quaisquer que sejam as circunstâncias, por outro lado as circunstâncias, assim como as forças e os poderes, constituem uma ameaça permanente, de forma que nenhum objeto, nenhuma forma elaborada pelos humanos esteja livre de falhas. “Para evitar que os objetos sejam desestabilizados pelas circunstâncias e que eles percam sua faculdade de manter o estado de convenções anteriores, os humanos devem criar outros objetos que sustentem os precedentes.” (CHATEAURAYNAUD, 1991, p. 176)<sup>13</sup>. Daí a importância do papel das

---

<sup>13</sup> Tradução livre de Gouveia (2016).

tecnologias e inovações que permeiam as controvérsias (GOUVEIA, 2016, p. 31) e dos dispositivos que as respondem e/ou suportam, incorporando cumulativamente aprendizados.

O que se percebe diante da realidade situada no presente estudo é que há uma dissonância recorrente no agenciamento sobre os dispositivos durante as decisões colegiadas, sobretudo nas controvérsias de curta duração. Nas situações de prova, por vezes os dispositivos comportam as dissenções ou controvérsias, controlando-os e dando-lhes conformidade, e por vezes são confrontados e debilitados no agenciamento de atores no exercício de poder<sup>14</sup>, como discutido anteriormente por Souza (2010).

Para melhor esclarecer o conceito de dispositivo aqui utilizado, recorre-se a Agamben (2005), para quem o dispositivo é definido como “[...] qualquer coisa que tenha de algum modo a capacidade de capturar, orientar, determinar, interceptar, modelar, controlar e assegurar os gestos, as condutas, as opiniões e os discursos dos seres viventes” (AGAMBEN, 2005, p. 13), ou ainda, nas palavras de Gouveia (2016), para quem o dispositivo é como uma máquina de induzir, quer dizer, de “[...] fazer ver e fazer falar, em que se entrelaçam saber, poder e subjetividade”. Ela explica seu enunciado trazendo Foucault (1984):

[...] o dispositivo é uma rede que pode estabelecer-se entre elementos [...] como discursos, decisões regulamentares, leis, medidas administrativas, enunciados científicos, proposições filosóficas, morais [...] que assume historicamente uma estratégia dominante de resposta a uma urgência e vincula seus elementos heterogêneos, discursivos ou não, como um jogo de mudanças de posição, das modificações de funções que podem ser muito diferentes. (FOUCAULT, 1984 *apud* GOUVEIA, 2016, p. 39, 40).

Para Dodier e Barbot (2017), a heterogeneidade interna do agenciamento consiste em seguir os indivíduos quanto aos elementos do dispositivo que eles problematizam e que consideram como pertinentes em suas avaliações, ou seja, deve-se, em uma situação de prova, apreender o modo como se estruturam as bases normativas a que os indivíduos se referem em sua relação com os dispositivos, quando apresentam argumentos e justificações diante de controvérsias. Esse trabalho normativo são avaliações positivas ou negativas que os indivíduos sustentam de modo explícito sobre os estados de coisas. Os autores procuram o que há de comum em um espaço de atores, bem como o que os diferencia e os opõe em seus respectivos posicionamentos, podendo compreender como os espaços de atores ancorados em arenas especializadas se articulam com o campo político. Por meio dos circuitos de reflexividade, os atores que se encontram engajados em um dispositivo frequentemente procuram, no curso de

---

<sup>14</sup> Ver trechos de entrevistas citados à página 98.

sua implementação, influenciar, ao mesmo tempo, a conduta e o resultado do próprio dispositivo. Dodier e Barbot (2017) afirmam:

Esse trabalho normativo por parte dos indivíduos pode originar-se *a partir de duas formas de orientação reflexiva*. Ele pode *referir-se ao próprio dispositivo*: nesse caso, os indivíduos se posicionam a respeito da maneira como esse *lhes parece ou não ajustado às suas expectativas*. [...] Esse trabalho normativo pode também concernir *às condutas dos indivíduos dentro do quadro de referência de um dispositivo*. Este é, então, visto como um dado e os indivíduos julgam como outros indivíduos se conduzem, são conduzidos ou deveriam conduzir-se em relação a esse dispositivo, individual ou coletivamente. [...] Segundo os casos, os indivíduos distinguem ou mesclam essas duas formas de orientação reflexiva: uma que reflete “*sobre o dispositivo*” e outra que se volta para pensar “*no dispositivo*”. (DODIER; BARBOT, 2017, p. 492, grifo nosso).

Na grande confusão de lógicas de racionalidade e de legitimidade que se imbricam em seus cursos de ação e dos modos de organização da experiência de seus atores, os encadeamentos até as situações de prova e suas argumentações, acompanhando os agenciamentos situados dos atores, a formação de representatividade assume importante papel e significado, de acordo com os meios que se articulam, para a construção (e legitimação) de repertórios normativos, isto é, de lógicas situadas e *nexus* de práticas de gestão.

Quer dizer, dada a diversidade de objetivos e formas, para cada *locus* de práticas interno à organização, reorganizam-se os critérios de justificação dos atores; pode-se fazer correspondência às “ordens de grandeza” de Boltanski e Thévenot (1999), desde que relacionada a um *corpus* de justificação à grandeza correspondente. Como já dito anteriormente, essa é uma lacuna de especial interesse a ser preenchida por futuros estudos organizacionais de abordagem pragmatista, em *locus* complexos semelhantes, ou seja, estudos organizacionais que tenham por “objeto de estudo” universidades públicas brasileiras.

Por sua vez, a noção de captura (*prises*), conforme traz Chateauraynaud (2017), dá visibilidade a um duplo constrangimento relacionado a um mundo complexo (a comunidade acadêmica e o sistema federal de ensino superior, por exemplo), o qual só pode ser superado por um trabalho sobre a natureza dos elos entre as pessoas e os grupos, trabalho que supõe, por sua vez, a capacidade de discernimento, a qual demonstra ela mesma repousar em diferenciais de aderências. Esses captadores ou capturadores (*empreneur*) muitas vezes exercem autoritariamente suas determinações, tal como descreve Chateauraynaud (2017):

[...] as relações de captura, pouco a pouco, se impõem, dando ocasião para completar, de modo útil, o quadro dos modos de dominação. Isso indica a presença de processos mais profundos, parcialmente velados pela pregnância de uma lógica das redes em que todos os elos parecem facilmente ativáveis e reversíveis, dando a impressão de que as obrigações são, na realidade, pouco coercitivas – e, ao menos, negociáveis. O tipo de ator que é visado aqui, designado sob o neologismo

*capturador (entrepreneur)*, literalmente *coeficiente de captura* [...] Em outros termos, é por um certo tipo de atividade que se tecem novas formas de poder e de dominação, que não são senão parcialmente descritas ou contidas nas categorias clássicas que fazem do poder a resultante de diferenças de *status* e de recursos solidamente estabelecidos. [...] ela interessa a uma sociologia pragmática atenta às modalidades de ação e de interpretação que afrontam a questão da reversibilidade, aos pontos de bifurcação (*turning points*) ou às mudanças de configuração que afetam o jogo de atores compreendidos na longa duração. (CHATEAURAYNAUD, 2017, p. 2, 3, grifo nosso).

O pragmatismo advoga por uma recusa à concepção essencialista do poder, mesmo sob a forma relativa de uma posição dominante velada, por uma pretensão ao bem comum ou ao interesse geral. Trata-se, de algum modo, de beneficiar-se da contribuição do “consequencialismo”, própria a toda *démarche* pragmatista: pode-se ligar os modos de afetar e de se sentir afetado a uma concepção do poder como produto contínuo de operações de captura e de processos que constituem a resolução de problemas – o que passa por mediações sociais, constantemente reengajadas e reinterpretadas, conforme afirma Chateauraynaud (2017). Desse modo, o autor desenvolve uma visão do poder como um fenômeno caracterizado tanto por sua negatividade como por sua produtividade, tanto por sua ubiquidade como por sua propensão a criar diferenças marcantes entre os seres, reencontrando assim traços presentes em Michel Foucault (1969) ou em Anthony Giddens (2007). Chateauraynaud (2017) esclarece seu raciocínio afirmando:

[...] olhemos a esse propósito a definição que Anthony Giddens (2007) dá no glossário de sua obra intitulada *La sociologie – Poder*: a capacidade dos indivíduos, ou de membros dos grupos, de atingir os objetivos ou de promover os interesses que eles defendem. O poder é onipresente em todas as relações humanas. Diversos conflitos na sociedade são lutas pelo poder, porque a quantidade de poder que um indivíduo ou um grupo é capaz de atingir governa a sua capacidade de realizar seus próprios desejos em detrimento dos desejos dos outros. (CHATEAURAYNAUD, 2017, p. 6).

Admitindo o poder como uma capacidade de ação em uma relação de forças, ação essa orientada por um dispositivo intencional, definido por um objetivo ou por um interesse, Anthony Giddens (2007) revela uma onipresença do poder em toda forma de relação humana. Ele faz disso uma característica antropológica incontornável das trocas interindividuais e coletivas. Nesse diálogo entre autores, Chateauraynaud (2017) dá continuidade à construção do pensamento afirmando:

Pode-se, assim, redefinir a captura como a tomada de controle das experiências do mundo social por certos atores, indivíduos ou grupos. Vê-se imediatamente como, segundo o ponto de entrada escolhido, a tomada de controle sobre a experiência pode ser julgada positiva ou negativamente se ela torna possível a conquista de

controle ou, ao contrário, reduz a quase nada o acesso ao desenvolvimento autônomo da experiência. (CHATEAURAYNAUD, 2017, p. 6).

O autor conclui afirmando que a sociologia pragmática tem, sobretudo, a tendência de dotar os atores de capacidades de aprendizagem contínuas, em coerência com o caráter situado das provas e das diferenças que elas fazem surgir. Ainda que não se faça aqui a usual leitura crítica das relações de poder imanentes da ação situada, característica de um estudo pragmatista, não é possível falar de relações de captura e imiscuir-se de desvelar formas de poder tradicionais e híbridas. Fazê-lo, como afirma Barthé *et al.* (2016), é o que dizem e fazem os atores a fim de explicitar suas competências críticas no acompanhamento da ação situada e, ainda, como tais competências são estimuladas ou obstruídas pelos dispositivos que os confrontam, revelando assimetrias entre os atores e sua capacidade de dispor de certos apoios materiais e organizacionais para agir, julgar e provar; são situações como essas que devem ser analisadas com atenção. Em complementaridade, a noção de dispositivos tal como compreendidos por Dodier e Barbot (2017) traz um detalhamento das práticas imbricadas nesse contexto, destacando sua heterogeneidade interna, a qual permanece como uma exigência heurística do método de análise processual dos dispositivos normativos. Para Dodier e Barbot (2017):

*A partir de uma dada categoria de existentes, esse método incentiva que se tenha atenção às solidariedades estabelecidas com outras categorias de elementos existentes e a pensar os conjuntos assim formados. Pensado inicialmente em termos de procedimento, torna-se igualmente, desde quando examinado como dispositivo, um agenciamento que integra objetos técnicos, espaço, mobílias, prédios etc. Ao interrogar-se sobre o lugar dos objetos, a análise feita pelos dispositivos evidencia o conjunto de regras, de palavras ou de enunciados aos quais esses objetos estão relacionados e através dos quais eles exercem uma influência sobre as condutas dos atores. (DODIER; BARBOT, 2017, p. 489, grifo nosso).*

Neste estudo, dando sustentação à discussão e análise de dados primários, conforme apresentado adiante, situa-se a discussão teórica realizada por Dodier e Barbot (2017), na qual os agenciamentos são heterogêneos por sustentarem uma relação dual para com os ideais, podendo os dispositivos preencherem uma finalidade ou desempenharem um poder transformador ou coercitivo com relação aos indivíduos colocados em contato com eles, permitindo que se apreenda de modo completo, porém esquematizado, como se estruturam as bases normativas a que os indivíduos se referem em suas relações com o dispositivo, ou seja, seus *nexus* de práticas e os *nexus* de práticas de gestão.

O trabalho normativo dos dispositivos e sobre os dispositivos é de grande importância, sendo utilizado reflexivamente durante a análise dos dados primários e recursivamente na análise dos dados secundários, quando se avaliam as longas trajetórias que compõem as

transformações de dispositivos como o CCE, ou ainda a elaboração de Políticas de Pesquisa, ou as revogações e reedições de resoluções e editais de bolsas e fomento, a criação de Programas de Pesquisa como o Agenda Tríplice Fronteira e o prioridade América Latina e Caribe, bem como para observar, em triangulação, os atores em suas deliberações, conforme registradas nas atas de reuniões da Comissão Superior de Pesquisa (COSUP), por exemplo.

#### 4 METODOLOGIA E MÉTODOS DE PESQUISA

O presente estudo, apresentado como um estudo qualitativo de abordagem heurística, teve sua estratégia de pesquisa definida como um estudo de caso fundamentalmente pelo interesse compreensivo no caso individual que apresenta, ou seja, pelo interesse no *locus* do estudo, a UNILA, cuja compreensão de relações complexas, situadas e problemáticas em torno de sua missão institucional diferenciada corrobora a delimitação de estudo de caso intrínseco apresentada por Stake (2000).

Na mesma direção, para Yin (1984), o estudo de caso como estratégia de pesquisa é geralmente usado quando as questões de interesse se referem ao “como” e ao “porque”. Resumidamente, Yin (1984, p. 23 *apud* ALVES-MAZZOTTI, 2006) define estudo de caso como “[...] uma pesquisa empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em seu contexto natural, em situações em que as fronteiras entre o contexto e o fenômeno não são claramente evidentes, utilizando múltiplas fontes de evidência.”

As ferramentas ou métodos de pesquisa utilizados neste estudo foram a observação direta, a entrevista em profundidade, a análise documental e a análise processual de dispositivos. Entretanto, a pandemia de Covid-19 alterou procedimentos de campo, como a aproximação com o *locus* de pesquisa. Ir ao *locus* para dar visibilidade à realidade situada dos atores em seus agenciamentos é fundamento do pragmatismo e a utilização dos métodos ocorreram de modo sincrônico ao longo dos anos de 2020 e 2021.1.

As adaptações encontradas para o campo do estudo de caso são diferenciadas em relação aos métodos de pesquisa. As entrevistas em profundidade com o grupo-alvo de atores distribuídos pelos dispositivos em destaque foram realizadas com pré-agendamento, sendo o limite de tempo estipulado pelo entrevistado, compreendendo uma estrutura mínima de tópicos de referência de assuntos, apenas por necessidade de esclarecimentos para os agendamentos das mesmas. O roteiro de entrevista semiestruturado é encontrado no apêndice A.

O acompanhamento de reuniões virtuais do Conselho Universitário (CONSUN) e da COSUP, ocorridas no segundo semestre de 2020 e primeiro trimestre de 2021, dependeram do cronograma institucional de realização, sendo de livre acesso ao público. Observar essas reuniões foi fundamental para enriquecer a leitura (reflexiva e recursivamente) dos documentos relacionados a essas unidades colegiadas, em especial a COSUP, contribuindo para o

desenvolvimento da análise processual de dados e para a compreensão dos agenciamentos e dos elementos componentes e repertórios normativos dos dispositivos.

#### 4.1 OBSERVAÇÃO DIRETA

De acordo com Jaccoud e Mayer (2008), a observação, enquanto procedimento de pesquisa qualitativa, implica a atividade de um pesquisador que observa pessoalmente e de maneira prolongada situações e comportamentos pelos quais se interessa, sem reduzir-se a conhecê-los somente por meio das categorias utilizadas por aqueles que vivem essas situações. Conforme apresentado por Angers (1992 *apud* JACCOUD; MAYER, 2008), as principais características da observação são: técnica direta, em que há um contato com informantes; observação não-dirigida, em que, habitualmente, o pesquisador não intervém na situação observada; análise qualitativa, que busca descrever e compreender uma situação. Esse procedimento se harmoniza com uma sociologia que coloca no centro de seu objeto de estudo não fatos constituídos, à maneira de Durkheim, mas sim ações coletivas e processos sociais que podem ser, em parte, apreendidos por meio de interações diretas, cuja significação não é determinada previamente. A observação direta, de acordo com o modelo para a metodologia da observação proposto por Angers (1992 *apud* JACCOUD; MAYER, 2008), é pertinente como método de observação para os estudos envolvendo as teorias da ação e a análise pragmatista.

A observação direta ocorreu virtualmente em todas as etapas e *lócus* de pesquisa indicados, como uma adaptação necessária ao contexto atual. Esse procedimento de pesquisa foi utilizado para proporcionar meios para a análise de *nexus* de práticas de gestão, isto é, de tomada de decisão, incluindo seu modo colegiado, situadas em proximidade à sua *práxis*, como sustentam os estudos pragmatistas.

A utilização da metodologia de observação virtual busca sinteticamente seguir e compreender a ação por meio das relações dos atores e de seus repertórios normativos, ativados por eles em cada uma das situações de prova, para organizar suas argumentações, seus dispositivos (procedimentos, regras, normas) e seus agenciamentos (composições para agir).

Pela observação virtual, é possível realizar uma descrição dos fenômenos, com a densidade necessária para descrever os objetos e cenários que compõem as cenas e situações nas quais os agenciamentos ou as controvérsias ocorrem. A observação, complementada por entrevistas em profundidade, permite tratar a narratividade dentro de um contexto maior, descrito no tempo, proporcionando coesão à narrativa e identificando no processo de



institucionalização – campos de experiência (ações coletivas) – ações coletivas de legitimação e de transformação da organização, como sugerido nos estudos de Cefaï (2019).

Comumente, as análises pragmatistas utilizam metodologias de pesquisa-ação, observação direta e demais formas de participação na ação situada para obter e processar dados e realizar a triangulação necessária para sua validação. A pandemia alterou o método de coleta de dados primários para a observação da ação por meio de arenas virtuais e a realização de entrevistas em profundidade em plataformas digitais, além de acesso a debates sem editoração, como nos casos de reuniões do CONSUN e COSUP anteriores ao período de observação e disponíveis em mídias sociais de livre acesso. Realizados os devidos ajustes, foi possível analisar alguns de seus *nexus* de práticas, bem como *prises*, capturas e controvérsias situadas que fazem parte desse *nexus* de práticas de atividades inerentes à pesquisa e seus imbricamentos, assim como ao *nexus* de práticas de atividades inerentes ao CCE, como aqueles referentes aos processos de diagnóstico participativo, por exemplo.

#### 4.2 ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE

Para Fontana e Frey (2000, p. 647), “[...] as entrevistas em profundidade são como encontros interacionais e são a qualidade de suas dinâmicas sociais que determinarão a natureza do conhecimento gerado”. De acordo com os autores, as entrevistas em profundidade são, na verdade, reconhecidas como eventos de intercâmbio dialógico que dão acesso à experiência dos atores. As entrevistas em profundidade, ainda que na modalidade virtual, permitem utilizar os atores enquanto recursos para compreensão de suas realidades situadas.

As pesquisas sociais, como ramificações das ditas ciências sociais, preservam um código de conduta e ética de pesquisa cujos procedimentos de rigor e adequabilidade garantem, entre outros critérios, o anonimato de seus respondentes. Por se tratarem de eventos e *práxis* repletos de singularidades, em *lócus* bastante específicos, optou-se por utilizar minimamente citações diretas dos entrevistados. As informações, sentidos, sentimentos compartilhados pelos atores são incorporados ao texto na composição de cenas, objetos, procedimentos e dispositivos, compondo a narrativa e seus imbricamentos.

As entrevistas em profundidade adequaram-se perfeitamente aos ambientes virtuais, pois a utilização de recursos de áudio e vídeo permitiram a interação e a intersubjetividade dialógica entre os participantes.

Em conjunto com outras técnicas, como a observação, grupos focais, entre outros, as entrevistas em profundidade permitem(?) melhor visualizar as dinâmicas interpessoais ou organizacionais, características dos processos de consolidação institucional, compreendendo as mudanças e suas consequências, em seus modos de reassociação e reagregação social.

As entrevistas em profundidade ocorreram no período de outubro de 2020 a março de 2021, com envio de roteiros semiestruturados ao grupo-alvo para agendamento prévio do encontro dialógico virtual, conforme disponível no Apêndice A. O grupo-alvo foi composto por atores de relevância para a compreensão do processo de consolidação institucional e dos dispositivos elencados ao longo do desenvolvimento deste estudo, perfazendo um total de 910 minutos de gravações em áudio, transcritos literalmente, os quais foram utilizados na descrição dos dispositivos e na narrativa dos repertórios normativos a eles imbricados, como forma de sustentação de ideias e teorias debatidas neste estudo. Ao todo, foram entrevistados 14 atores pertencentes ao quadro de servidores ativos da UNILA, especificamente membros da COSUP, do CCE e de grupos gestores, sendo 05 técnicos administrativos em educação e 09 docentes efetivos, todos servidores concursados e estáveis. O roteiro semiestruturado, utilizado nas entrevistas junto aos membros da COSUP, baseou-se nas premissas originais do projeto de pesquisa aprovado pela banca de qualificação, compondo apenas a parte inicial do encontro, sendo que, em geral, dois terços do tempo foram dispendidos nas interações dialógicas com temas e assuntos novos derivados nas próprias interações e pelos quais consolidaram-se novas interpretações compreensivas das cenas e repertórios normativos que compuseram os dispositivos, conforme descritos nas narrativas apresentadas na sequência deste estudo.

### 4.3 ANÁLISE DOCUMENTAL

A forma de proceder à análise documental contribuiu para dar fluidez ao estudo e à narrativa ao permitir descrever consistentemente, com detalhes e rigor, a compreensão situada dos espaços, dispositivos e agenciamentos, preenchendo lacunas e orientando suas lógicas tal como preconiza Foucault (1969) em sua obra *Archéologie du savoir*.

Para Cellard (2008), o método de análise documental inicia-se com a localização de textos e documentos pertinentes e críveis, representativos das cenas e contextos de análise, sobre os quais se credita relevância ao estabelecer ligações de conteúdo com a problemática de

pesquisa e os fatos acumulados, permitindo construir configurações significativas para a narrativa de pesquisa, seus questionamentos e o objeto de estudo.

A realidade do distanciamento social imposto pela pandemia de Covid-19 tornou a análise documental um método de extrema importância para a triangulação de dados e fontes, assim como para construção de cenas e linhas do tempo.

Na operacionalização da análise documental, desenvolveu-se um conjunto de abordagens de sistematização para análise de conteúdo com a utilização do *software* Excel, baseando-se nas premissas de dispositivos e repertórios normativos da abordagem processual desenvolvida por Dodier e Barbot (2017), e incorporando à análise as noções de captura, justificação e provas de Chateauraynaud (2017). Tais procedimentos foram igualmente utilizados para análise de dados primários (entrevistas), com o que se buscou a convalidação por meio do cruzamento de informações e composição de cenas e contextos (arenas).

Para a análise documental, foram identificados os documentos relacionados ao tema de pesquisa, sendo determinada sua pertinência e relevância para o estudo e posteriormente organizados em um banco de dados incluído no *software* Excel. Foram também utilizados banco de imagens e vídeos de acesso público, disponíveis nas redes sociais<sup>15</sup>, com e sem editoração, além daqueles disponibilizados em banco de dados digitalizados, acessados pelo site da UNILA em seus módulos do Sistema Integrado de Gestão<sup>16</sup> (SIG – SIPAC, SIGAA, SIGRH).

#### 4.4 ANÁLISE PROCESSUAL DOS DISPOSITIVOS

A noção de dispositivos foi elaborada para dar conta de agenciamentos heterogêneos que possam ampliar as categorias de elementos a serem abarcados pelos estudos das ciências sociais, assim como a forma de abordá-los. Esse acento na heterogeneidade de certos agenciamentos é uma exigência metodológica heurística. Da mesma forma, os métodos de análise de dispositivos são heterogêneos em suas orientações.

Sobre as diferentes abordagens de análise processual de dispositivos, por um lado, partindo dos repertórios normativos (das regras ou normas), o método permite visualizar os

---

<sup>15</sup> Plataformas do YouTube e Facebook nas quais a UNILA mantém páginas e registros públicos, além da videoteca da UNILA.

<sup>16</sup> O Sistema Integrado de Gestão (SIG) dispõe de um extenso banco de dados de normativas e atos legais, de fácil consulta e manuseio. Para saber mais, ver: UNILA (2021a, 2021c) e COSUP (2019).

dispositivos (conjuntos de objetos que subentendem seus usos, por exemplo); por outro lado, partindo da descrição de objetos, ele permite visualizar as regras. Quer dizer, sua principal orientação consiste em trazer à luz os apoios normativos nos quais os indivíduos ou as organizações se assentam para se posicionarem em face dos dispositivos e a amplitude das coerções que os dispositivos exercem sobre os indivíduos ou as organizações.

O método de análise processual dos dispositivos desenvolvido por Dodier e Barbot (2017) dá destacada importância para a noção de repertório normativo, que são capacidades de avaliação que os indivíduos testemunham em uma forma de exterioridade normativa a respeito dos dispositivos.

Dodier e Barbot (2017) evidenciam três grandes grupos de autores que compõem três orientações de estratégias processuais de análise segundo seus autores. A primeira estratégia, proposta pelos defensores da teoria do Ator-Rede, destacando-se entre eles Latour (2012), repousa sobre uma abertura de princípio no que concerne ao conjunto de mediações.

Essa estratégia visa integrar às narrativas da academia, de inovação técnica ou científica, a multidão, quer dizer, o conjunto de atores interagentes com a instituição ou influenciados por ela, como a comunidade local, a comunidade transfronteiriça e suas associações civis organizadas, a comunidade latino-americana e seus dispositivos de representação, como por exemplo o Mercosul, Parlasul, Aladi, entre outros. A imprevisibilidade e irredutibilidade das forças de toda natureza que intervêm nesses processos amplia a atenção para o conjunto de mediações entre indivíduos e dispositivos e permite formas de descrição inéditas sobre o conjunto de *actantes* (humanos e não-humanos) engajados nessas histórias, como defende Latour (2012).

Com a utilização dessa orientação estratégica do método de análise de dispositivos, Dodier e Barbot (2017, p. 490) destacam que é necessário primar “[...] pela clareza da análise, mantendo uma distinção entre esses dois níveis de descrição”, pois essa primeira orientação estratégica permite o alargamento das narrativas, o que traz a dificuldade de manutenção das narrativas nas quais se mesclam constantemente considerações sobre os próprios *actantes* e sobre a linguagem que os humanos utilizam para falar desses *actantes*.

A segunda orientação estratégica, realizada por diferentes correntes, consiste em estender progressivamente o nível de análise. O pesquisador parte das mediações entre os indivíduos e os dispositivos, e suas categorias, convenções, regras, representações, esquemas etc. Na sequência, amplia-se o estudo dessas interações para níveis de análise que são

perceptíveis tão somente por meio de métodos complementares de observação, geralmente mais detalhados.

Com a segunda orientação estratégica se articulam, no primeiro nível de análise, a consideração de elementos de familiaridade ou de preensões (*prises*), como apresentadas por Chateauraynaud (2011), pelos quais os indivíduos abordam os dispositivos de modo mais detalhado em situação.

A terceira orientação estratégica de análise processual de dispositivos é a utilizada por Dodier e Barbot (2017) para dar conta dos dispositivos. De acordo com os autores, foi necessário encontrar fórmulas que permitissem “conjugar tudo ao mesmo tempo”, a saber, a “[...] abertura à heterogeneidade interna dos agenciamentos considerados e a delimitação de um nível de análise que permita estudá-los com uma capacidade de integração suficiente.” (DODIER; BARBOT, 2017, p. 491).

As duas orientações estratégicas precedentes compartilham a mesma vontade de estender a natureza das mediações, mas elas colocam uma questão quanto ao nível de análise visado. Assim, a terceira orientação estratégica é utilizada na narrativa, discussões finais e limitações deste estudo.

O método proposto por Dodier e Barbot (2017) é destinado a pensar o lugar dos dispositivos no exercício da normatividade. Esse método pode se desenvolver segundo diversas ordens de temporalidade. Ele pode abordar a implantação de cada dispositivo considerado como o conjunto de recursos que, agenciados uns aos outros, preparam, sem determiná-lo, um encadeamento de sequências. É, então, o trabalho normativo sobre e no dispositivo, durante o tempo de seu exercício, que está no centro da análise. Pode-se, por fim, tratar, sob o ângulo de uma temporalidade histórica, do jogo cruzado dos dispositivos e dos repertórios normativos a eles relacionados. Quaisquer que sejam as ordens de temporalidade investidas na pesquisa, a natureza e o tamanho das observações necessárias para objetivar a estrutura do repertório normativo em torno de um dispositivo variam em função do grau de complexidade dessa estrutura. Esta não emerge senão progressivamente no curso da investigação. É globalmente no reencontro das características próprias a cada dispositivo e a cada repertório que as escalas de investigação podem ser decididas. O método proposto não é a priori, nem micro ou macro, mas oferece as pistas para encontrar as escalas de observação adequadas para cada caso.

Com adaptações na metodologia de pesquisa e coleta de dados, foi possível realizar triangulações de dados e abordar a ação situada por meio de uma nova forma de olhar, levando

em conta a pluralidade de modos de engajamento e de agenciamentos em meio aos processos de disputa e de controvérsia, quer seja no curso de situações de prova, quer seja no desvelamento de situações de captura (*prises*), em observações e em entrevistas individuais em profundidade, abarcando contextos específicos, a fim de averiguar como se constroem os interesses e as argumentações, seus modos de organização e o funcionamento dos dispositivos normativos elencados.

## PARTE II – RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 5. CARACTERIZAÇÃO DO *LÓCUS* DE PESQUISA O CONTEXTO HISTÓRICO DA UNILA

Para Cefaï (2017), muito se insistiu na dimensão de construção dos problemas sociais, mas o retorno ao pragmatismo desloca o questionamento para uma ecologia da experiência pública, entendida aqui a ecologia como o *habitat* experiencial, ou seja, na recuperação das transações nas formas que elas mantêm com seus ambientes.

No cenário do ensino público superior brasileiro, ou, como sugerido por Cefaï (2017), no “*habitat* experiencial” das universidades públicas federais, o governo federal, por meio do Plano Nacional de Desenvolvimento da Educação, em vigor desde 2003, com a publicação do Decreto Federal n. 6.096/2007, iniciou o processo de reestruturação e expansão do Ensino Superior, instituindo o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni). O Reuni foi instituído visando ampliar o acesso e a permanência de alunos na Educação Superior; promovendo inovações acadêmicas e metodológicas; investindo em infraestrutura, equipamentos e ampliando a oferta de vagas e bolsas na graduação e pós-graduação. Já em seu primeiro ano de implantação, o programa contava com a adesão de 57 universidades federais, de acordo com dados do relatório Reuni 2008<sup>17</sup>. O Reuni tinha por meta dobrar o número de alunos nos cursos de graduação em dez anos e permitir o ingresso de 680 mil alunos a mais nos cursos de graduação, além de promover a interiorização e criação de novas universidades.

Durante esse período de maior investimento em Educação Superior no Brasil, foi criada em 2010, pela Lei n. 12.189/2010, a Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA). Nascida com uma visão acadêmica inovadora, a partir de sua missão de integração latino-americana, a proposta contida na redação formalizada da missão institucional é “[...] formar recursos humanos aptos a contribuir com a integração latino-americana, com o desenvolvimento regional e com o intercâmbio cultural, científico e educacional da América Latina, especialmente no Mercado Comum do Sul – MERCOSUL.” (BRASIL, 2010).

---

<sup>17</sup>Para saber mais, ver: REUni (2008)

A ideia original da criação da Universidade do Mercosul foi debatida durante o Fórum de Educação Superior no Mercosul em 2006 como uma instituição multilateral, de composição e cooperação solidária dos países membros do Mercosul, voltada ao desenvolvimento do ensino e da pesquisa nas diversas áreas do conhecimento e com ênfase na integração regional, porém essa idéia foi inviabilizada pelas dificuldades legais e operacionais. Diante disso, a representação brasileira encampou a proposta, desenvolvendo-a naquilo que se denominou projeto UNILA.

Desde seu início, em 2007, o projeto UNILA desenvolveu-se como um propósito de Estado, por meio do projeto de lei sugerido pelo Ministério da Educação (MEC). Em paralelo à sua tramitação pelo Congresso Nacional, a Comissão de Implantação da UNILA<sup>18</sup> (CI UNILA), composta por um grupo de pesquisadores sêniores, desenvolvia a proposta político-pedagógica, aprofundando aspectos como a missão, os objetivos, a denominação, o local sede, avançando na discussão em torno da estrutura acadêmico-administrativa, sempre objetivando a participação da nova universidade na Associação de Universidades do Grupo de Montevideu.

Em continuidade aos trabalhos, em 2009 criou-se o Instituto Mercosul de Estudos Avançados (IMEA). Inicialmente, o Instituto foi formado pelas estruturas do Conselho Consultivo Latino-Americano (CONSULTIN), Colégio de Cátedras Latino-Americanas (CATELAM) e Coordenação Científica Colegiada que, juntos, elaboraram as atividades de ensino, pesquisa e extensão da Universidade. O IMEA constituiu-se no laboratório para a elaboração e definição das linhas de pesquisa, do ensino de graduação e pós-graduação da nova Universidade e de espaço de reflexão acadêmico-científica e institucional. Com atribuições de

---

<sup>18</sup> A CI UNILA foi constituída inicialmente por 13 membros, quais sejam: Hélijo Trindade (professor titular de Ciência Política, ex-reitor da UFRGS, membro da Câmara de Educação Superior do CNE e Presidente da CI UNILA); Alessandro Warley Candéas (do Ministério de Relações Exteriores e ex-Assessor de Relações Internacional da Capes); Carlos Roberto Antunes (professor e coordenador do Doutorado em História da UFPR, ex-Reitor e ex-Secretário da SESu/MEC); Célio Cunha (professor de Educação da UnB e ex-Diretor da UNESCO); Marcos Ferreira da Costa Lima (professor de Relações Internacionais da UFPE e Presidente do Fórum do Mercosul); Mercedes Loguércio Cánepa (professora do Programa de Doutorado em Ciência Política da UFRGS, ex-diretora do IFCH da UFRGS e membro do Conselho Superior da Capes); Gerónimo de Sierra (professor titular do Sociologia da Udelar/Uruguai, ex-membro do Conselho do Comitê Diretor do CLACSO e especialista em Integração da América Latina); Ingrid Piera Andersen Sarti (professora do Mestrado e Doutorado em Economia Política Internacional da UFRJ e ex-líder do Grupo de Pesquisa do CNPq: “O Parlamento e a Integração Regional: Mídia, Ciência e Política na Sociedade do Conhecimento”); Paulino Motter (doutor em Educação pela Universidade de Chicago e assessor do Diretor Geral da Itaipu Binacional); Raphael Perseghini Del Sarto (da SESu/MEC e doutorando em Biologia da UnB); Ricardo Brisolla Balestreri (psicólogo e Secretário Nacional de Segurança Pública do Ministério da Justiça); Paulo Mayall Guillayn (do Setor de Relações Internacionais da SESu/MEC); Stela Maria Meneghel (professora Titular de Educação da Universidade Regional de Blumenau, doutora em Educação pela Unicamp e com pós-doutorado em Avaliação da Educação Superior da América Latina no IESALC/UNESCO).



planejamento institucional, acadêmico e de avaliação, o IMEA propôs diretrizes e orientações nas áreas acadêmico-científicas inovadoras e estratégicas para a América Latina, criando a sinergia necessária para um olhar latino-americano sobre o desenho da UNILA. Finalmente, dez Cátedras Latino-Americanas, distribuídas em todos os campos do saber, forneceram os insumos acadêmicos para propor uma estrutura orgânica de ensino, pesquisa e extensão para a UNILA.

Em 12 de janeiro de 2010, foi aprovada a Lei n. 12.189, da criação da UNILA. A nomeação de seu primeiro Reitor *pro tempore*, Professor Dr. Hélgio Trindade, ocorreu em 18 de março de 2010.

Com a promulgação da Lei de criação e a nomeação do primeiro Reitor *pro tempore*, o Ministério da Educação e a UNILA, em 2010, firmaram a “Pactuação do Campus de Foz do Iguaçu – Universidade Federal da Integração Latino-Americana”, na qual, além da previsão do quantitativo de cargos que atenderiam às demandas dos próximos anos, determinou-se um conjunto de áreas/cursos de graduação (vagas/ano) a serem implementados, a saber: Ciências Biológicas – Ecologia e Biodiversidade (100 vagas/ano); Ciências Econômicas – Economia, Integração e Desenvolvimento (100 vagas/ano); Ciências Agrárias (50 vagas/ano); Geologia (50 vagas/ano); Engenharias (400 vagas/ano); Farmácia (50 vagas/ano); Computação (100 vagas/ano); Arquitetura (50 vagas/ano); Artes (50 vagas/ano); Música (50 vagas/ano); Educação Física (50 vagas/ano); Administração (100 vagas/ano); Letras (100 vagas/ano); História (50 vagas/ano); Formação de Professores (300 vagas/ano); Geografia (100 vagas/ano); Relações Internacionais (50 vagas/ano); Direito Internacional (50 vagas/ano); Saúde Pública (50 vagas/ano); Cinema (50 vagas/ano); Educação (100 vagas/ano); Física (50 vagas/ano); Química (50 vagas/ano); Matemática (50 vagas/ano); e Meio Ambiente (50 vagas/ano), perfazendo um total de 2.300 vagas anuais, totalizando quando de sua plena implantação 9.900 matrículas com suas terminalidades.

Para atender ao acordado, foram pactuados os seguintes quantitativos de cargos para servidores para provimento por concurso público, conforme pode ser visto na Tabela 1:

Tabela 1 – Quantitativos de cargos de servidores para a UNILA pactuados junto ao MEC em 2010

Categoria Funcional	2010	2011	2012	2013	2014	2015	TOTAL
<b>Docentes</b>	40	100	100	100	100	128	568
<b>TAES “D”</b>	45	40	100	100	69	50	404
<b>TAES “E”</b>	30	20	50	69	50	50	269
<b>TOTAL</b>	115	160	250	269	219	228	1241

Fonte: elaborado pela autora, adaptado de MEC (2010)

A UNILA iniciou suas atividades em agosto de 2010, em sede provisória situada na Fundação Parque Tecnológico de Itaipu (PTI). À época, contava com seis cursos de graduação: Ciências Biológicas – Ecologia e Biodiversidade; Ciências Econômicas – Economia, Integração e Desenvolvimento; Ciência Política e Sociologia – Sociedade, Estado e Política na América Latina; Relações Internacionais e Integração; Engenharia de Energias Renováveis; e Engenharia Civil de Infraestrutura.

Em 2011, mais sete cursos de graduação foram criados: Antropologia – Diversidade Cultural Latino-Americana; Ciências da Natureza: Biologia, Física e Química; Desenvolvimento Rural e Segurança Alimentar; História – América Latina; Letras, Artes e Mediação Cultural; Letras – Expressões Literárias e Linguística; e Geografia – Território e Sociedade na América Latina.

Em 2012, a UNILA, além dos 12 cursos de graduação citados anteriormente, ofertou os cursos de Saúde Coletiva; Arquitetura e Urbanismo; Música; e Cinema e Audiovisual, perfazendo uma oferta total de 16 cursos de graduação (UNILA, 2019c, p. 26).

Em 2014, passou a ofertar o curso de Medicina, como integrante do Programa Mais Médicos do Governo Federal. No mesmo ano, o Conselho Universitário aprovou a criação de 24 novos cursos de graduação, que foram indicados de forma equitativa pelos oito Centro Interdisciplinares das Unidades Acadêmicas – os Institutos Latino-Americanos – pelo fato de serem instâncias acadêmicas que agrupam cursos relacionados por áreas do conhecimento que dialogam entre si e fortalecem o tratamento interdisciplinar previsto como princípio pedagógico da UNILA. Essas indicações basearam-se em critérios de integração entre os conhecimentos, mas não ignoraram a pactuação acordada com o MEC de cursos em áreas essenciais, da ampliação da oferta de cursos de licenciatura e de cursos noturnos, assim como a atenção à identificação de demandas internas (UNILA, 2019c, p. 26).

Desse conjunto, 12 graduações foram parcialmente implantadas no primeiro semestre de 2015, pois elas não tinham seus quadros de docentes completos. Enquanto isso, as outras 12

propostas seriam implementadas de acordo com a existência de viabilidade orçamentária, em função do contingenciamento de recursos do Governo Federal e da liberação de vagas de docentes. Os 12 cursos que aguardam condições propícias para sua implantação são: Arqueologia; Artes Cênicas; Artes Visuais; Ciências Biológicas (licenciatura); Ciências da Computação; Design; Educação do Campo; Educação Intercultural Indígena; Farmácia; Jornalismo; Música (licenciatura); e Pedagogia (PDI UNILA, 2019, p. 26).

Atualmente, a UNILA oferece 29 cursos de graduação (com 5.156 matrículas ativas), distribuídos por seus quatro Institutos da seguinte forma: no ILAACH, são ofertados os cursos de Música – licenciatura e bacharelado; Cinema e Audiovisual; Letras – artes e mediação cultural; Letras – espanhol e português como línguas estrangeiras; Antropologia – diversidade cultural latino-americana; História da América Latina; e História – licenciatura. No ILACVN, são ofertados os cursos de graduação em Medicina; Biotecnologia; Ciências Biológicas – ecologia e biodiversidade; Saúde Coletiva; Ciências da Natureza – biologia, física e química; Engenharia Física; Química – licenciatura; e Matemática – licenciatura. No ILAESP, são ofertados os cursos de graduação em Administração Pública e Políticas Públicas; Ciências Econômicas – economia, integração e desenvolvimento; Desenvolvimento Rural e Segurança Alimentar; Filosofia – licenciatura; Serviço Social; Ciência Política e Sociologia; e Relações Internacionais e Integração. No ILATIT, são ofertados os cursos de Arquitetura e Urbanismo; Geografia – licenciatura; Geografia – bacharelado; Engenharia Civil de Infraestrutura; Engenharia de Energias; Engenharia de Materiais; e Engenharia Química.

Da Pactuação de Cargos de 2010, dos 1.241 cargos pactuados para serem implementados até 2015, dos servidores docentes, dum total de 568 pactuados, apenas 364 estão ativos no quadro de servidores da UNILA em 2021, havendo um déficit de 204 servidores docentes; dos 673 cargos de TAEs pactuados para serem implementados até 2015, há 519 servidores TAEs ativos em 2021 na UNILA, havendo um déficit de 154 servidores TAEs.

Atualmente, dos 519 servidores técnico-administrativos em educação (TAEs) ativos, 303 são da classe D (nível médio) e 216 são da classe E (nível superior), encarregados de suas atividades meio, administrativas e de apoio, dos quais, segundo dados do relatório de gestão de 2018, apenas 62 de seus servidores TAEs permaneceram com escolaridade de nível médio. Segundo o relatório de gestão de 2018, do total de 519 TAEs, 124 têm nível superior (graduação completa), 243 têm especialização e cerca de 90 já concluíram seus mestrados.

Quanto ao quadro de servidores docentes em 2021, há 364 docentes ativos na UNILA, distribuídos da seguinte forma entre as unidades acadêmicas: os Institutos Latino-Americanos: são 115 docentes lotados no Instituto Latino-Americano de Artes, Cultura e História (ILAACH), 107 docentes lotados no Instituto Latino-Americano de Ciências da Vida e da Natureza (ILACVN), 71 docentes lotados no Instituto Latino-Americano de Economia, Sociedade e Política (ILAESP) e 71 docentes lotados no Instituto Latino-Americano de Tecnologia, Infraestrutura e Território (ILATIT), todos pesquisadores habilitados e em constante desenvolvimento.

No semestre 2020.1, a UNILA contava com 5.156 discentes matriculados nos 29 cursos de graduação, sendo 3.671 (71%) brasileiros e 1.485 (29%) estrangeiros. A nacionalidade dos 1.485 discentes estrangeiros com matrícula ativa na graduação (2020.1) é distribuída da seguinte forma: paraguaia (423), colombiana (335), peruana (141), haitiana (130), argentina (64), venezuelana (64), chilena (57), boliviana (54), equatoriana (42), cubana (29), salvadorenha (25), hondurenha (17), costarriquenha (14), dominicana (12), uruguaia (10), guineense (9), guatemalteca (8), nicaraguense (8), mexicana (7), panamenha (7), angolana (3), ganense (2), barbadiana (1), beninense (1), chinesa (1), congoleza (1), japonesa (1), paquistanesa (1), russa (1), síria (1), togolesa (1) e nacionalidade indefinida (15).

Os 5.156 discentes de graduação com matrícula ativa (2020.1) estão distribuídos entre os cursos de graduação dos Institutos Latino-Americanos, conforme consta da Tabela 2:

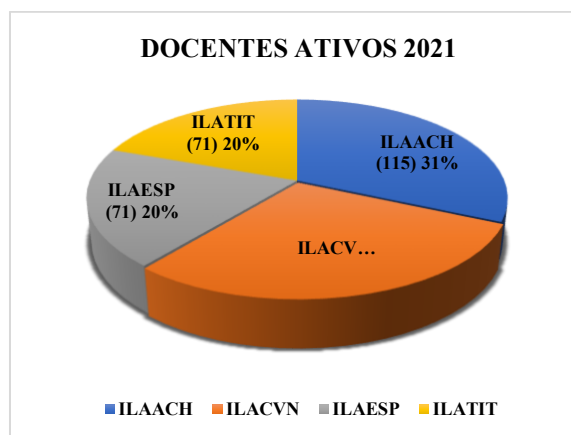
Tabela 2 – Matrículas ativas em 2020.1 nos cursos de graduação da UNILA, por Instituto Latino-Americano

<b>Matriculas 2020.1</b>	<b>ILAESP</b>	<b>ILACVN</b>	<b>ILAACH</b>	<b>ILATIT</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Total ativos</b>	<b>1288</b>	<b>1490</b>	<b>1116</b>	<b>1262</b>	<b>5156</b>
<b>%</b>	<b>25%</b>	<b>29%</b>	<b>22%</b>	<b>24%</b>	<b>100%</b>

Fonte: elaborado pela autora, com dados extraídos do SIGAA (2020.1)

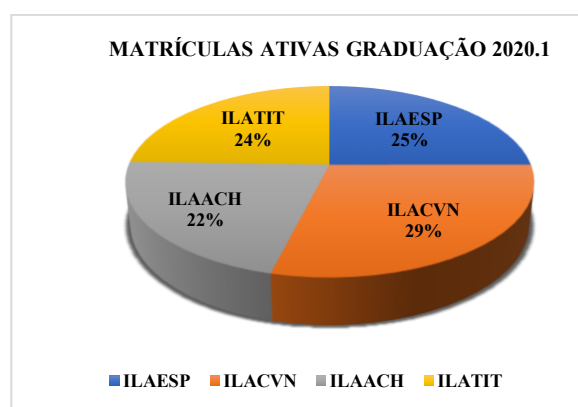
A distribuição de docentes e discentes por Institutos pode ser visualizada nos Gráficos 1 e 2:

Gráfico 1 – Distribuição de docentes, por Instituto Latino-Americano em 2021.1



Fonte: elaborado pela autora, com dados extraídos do Sistema Integrado de Gestão (2021.1)

Gráfico 2 – Distribuição de discentes da graduação, por Instituto Latino-Americano em 2020.1



Fonte: elaborado pela autora, com dados extraídos do Sistema Integrado de Gestão, SIGAA (2020.1)

Os discentes da pós-graduação com matrícula ativa em 2021.1 estão distribuídos pelos Institutos Latino-Americanos em cursos de especialização e Programas de Mestrado e Doutorado (Doutorado em Energia e Sustentabilidade, 46 matrículas no ILATIT), conforme indicado na Tabela 3:

Tabela 3 – Matrículas ativas na Pós-Graduação Lato sensu e Stricto sensu, por Instituto Latino-Americano, em 2021.1

MATRÍCULAS 2021.1	ILAESP	ILACVN	ILAACH	ILATIT	TOTAL	%
PÓS LATO SENSU	146	39	100	-	285	34,46
PÓS STRICTO SENSU	203	85	126	128	542	65,54
<b>TOTAL</b>	349	124	226	128	827	100
%	42,2	14,99	27,33	15,48		

Fonte: elaborado pela autora, com dados extraídos do SIGAA (2021.1)

Na pós-graduação *stricto sensu*, com 542 matrículas ativas em 2021.1, os 13 programas ofertados estão distribuídos entre os Institutos Latino-Americanos da seguinte forma: o ILAACH oferta o Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos Latino-Americanos (PPGIELA), o Programa de Pós-Graduação em História (PPGHIS) e o Programa de Pós-Graduação em Literatura Comparada (PPGLC); o ILACVN oferta o Programa de Pós-Graduação em Biociências (PPGBC), o Programa de Pós-Graduação em Biodiversidade Neotropical (PPGBN) e o Programa de Pós-Graduação em Física Aplicada (PPGFISA); o ILAESP oferta o Programa de Pós-Graduação em Economia (PPGE), o Programa de Pós-Graduação em Integração Contemporânea da América Latina (PPGICAL), o Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas e Desenvolvimento (PPGPPD) e o Programa de Pós-Graduação em Relações Internacionais (PPGRI); o ILATIT oferta o Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil (PPGECI) e o Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Energia e Sustentabilidade (PPGIES).

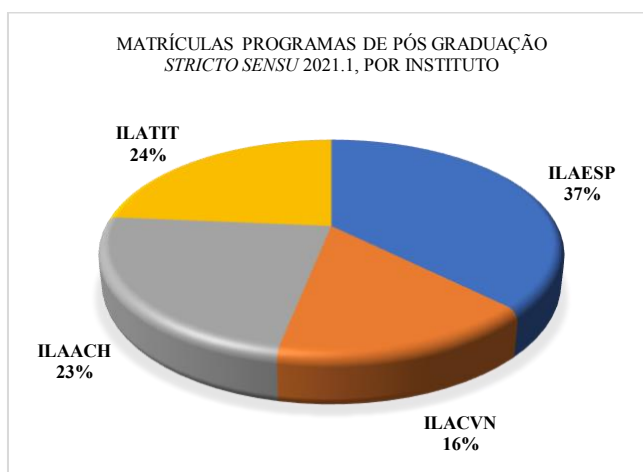
Na pós-graduação *lato sensu*, dos 12 cursos ofertados, com 285 discentes matriculados em 2021.1, os cursos ofertados estão divididos da seguinte forma: o ILAACH oferta o Curso de Especialização em Direitos Humanos na América Latina, o Curso de Especialização em Ensino-Aprendizagem de Línguas Adicionais, o Curso de Especialização em Ensino de História e América Latina, o Curso de Especialização em Gênero e Diversidade na Educação e o Curso de Especialização em Integração Paraguai-Brasil: relações bilaterais, desenvolvimento e fronteiras; o ILACVN oferta o Curso de Especialização em Alimentos, Nutrição e Saúde no Espaço Escolar, o Curso de Especialização em Atendimento Educacional Especializado na perspectiva da Educação Inclusiva, o Curso de Especialização de Ensino de Ciências e Matemática para as séries finais – 6º ao 9º ano, o Curso de Especialização em Gestão da Saúde e o Programa de Residência Multiprofissional em Saúde da Família; e o ILAESP oferta o Curso de Especialização em Relações Internacionais Contemporâneas e o Curso de Especialização em Educação Ambiental com Ênfase em Espaços Educadores Sustentáveis.

Resumidamente, entre os Institutos Latino-Americanos, destaca-se o ILAESP com 42,2% das matrículas ativas da pós-graduação, sendo 146 matrículas ativas nos cursos de especialização *Lato Sensu* ofertados pelo ILAESP e 203 matrículas nos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* ofertados pelo ILAESP. Seguem o ILAACH, com 27,33% das matrículas, o ILATIT, com 15,48%, e o ILACVN, com 14,99%.

Em relação às características dos discentes matriculados na pós-graduação em 2021.1, destaca-se a predominância de alunos brasileiros (média de 77,5% nos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* e 84% nas matrículas nos cursos de especialização *Lato Sensu* são de alunos de nacionalidade brasileira).

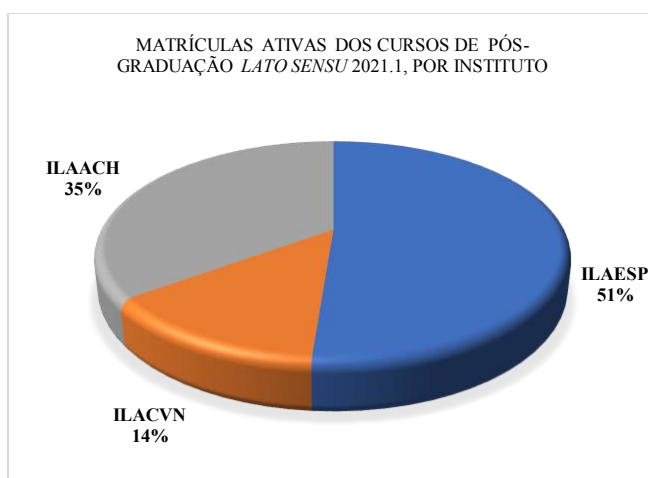
Os Gráfico 3 e 4 mostram a distribuição percentual de matrículas ativas em 2021.1 nos cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* e *Lato Sensu*, por Instituto Latino-Americano, respectivamente.

Gráfico 3 – Distribuição percentual de matrículas ativas nos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, por Instituto Latino-Americano em 2021.1



Fonte: elaborado pela autora, com dados extraídos do Sistema Integrado de Gestão (2021.1)

Gráfico 4 – Distribuição percentual de matrículas ativas nos Cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu*, por Instituto Latino-Americano em 2021.1



Fonte: elaborado pela autora, com dados extraídos do Sistema Integrado de Gestão (2021.1)

Em seu percurso inicial, a UNILA contou com a Universidade Federal do Paraná (UFPR) como instituição tutora e com a cooperação da Itaipu/FPTI e Unesco. O terreno para construção de sua sede foi doado pela Itaipu, porém a sede com o projeto do arquiteto Oscar Niemeyer permanece inacabada. A sede Oscar Niemeyer, assim como a Biblioteca da UNILA (Biunila – BU), a qual deveria ser construída com recursos do Fundos do Mercosul (FOCEM), não tiveram sua execução orçamentária viabilizada nos dois anos iniciais de funcionamento da universidade por falta de provisionamento; o mesmo aconteceu com recursos captados por docentes junto às agências de fomento para realização de eventos. Nesse período, a UFPR declinou de sua atribuição de instituição tutora. De acordo com o citado no PDI UNILA (2019c, p. 27):

A UNILA, que, no ano de sua implantação, concentrou suas atividades na FPTI, com a criação de cursos e programas viu-se obrigada a procurar novos espaços de abrigo. Ainda hoje, suas atividades são desenvolvidas em locais provisórios, pois seu campus definitivo, projetado pelo escritório Oscar Niemeyer (EON), cujas obras se iniciaram em 2011, teve sua construção paralisada no ano de 2014. Com a paralisação da obra, associada à mudança do cenário econômico e político do país, outras alternativas passaram a ser discutidas pela comunidade acadêmica. Em audiência pública, em junho de 2017, houve o entendimento de que a continuidade da construção do Campus Niemeyer mostrava-se inviável, tanto pelo recurso necessário para a finalização de sua construção, quanto pelo alto custo de manutenção e serviços requeridos nesse tipo de edificação. Outros elementos decisivos nessa direção foram: a exigência de redução de recursos de custeio da UNILA, tão logo ocorra sua entrada na Matriz de Orçamento de Custeio e Capital (OCC), o que implica a adequada gestão orçamentária; e o fato de que uma série de espaços específicos para o funcionamento de alguns cursos e espaços administrativos não estavam previstos no projeto do Campus, tais como almoxarifado, arquivo geral, salas de estudo e laboratórios de música, ateliers de arquitetura, laboratórios de cinema, medicina e de grande porte para as áreas de engenharia, por exemplo. A partir das informações e discussões expostas, em julho de 2017, a gestão da UNILA solicitou posicionamento do Ministério da Educação. No dia 3 de outubro de 2017, com o Ofício n. 55/2017/CGPO/DIFES/SESU/SESU-MEC, o MEC posicionou-se pela não continuidade das obras do Campus Niemeyer e pelo início das tratativas de devolução do empreendimento à Itaipu Binacional. Atualmente, as negociações para a devolução estão em desenvolvimento.

Durante o processo de institucionalização da UNILA na gestão do primeiro Reitor *pro tempore*, Prof. Dr. Helgio Trindade, ainda no decorrer de 2012, foram eleitos e empossados representantes das categorias discentes, servidores docentes e TAEs para comporem inúmeras comissões colegiadas paritárias, com atribuições diversas, como a discussão e elaboração de proposta de Minuta de Regimento Geral da UNILA e a elaboração dos Regimentos Internos dos Institutos Latino-Americanos que compõem as unidades acadêmicas da UNILA. São eles: Instituto Latino-Americano de Arte, Cultura e História (ILAACH), Instituto Latino-Americano



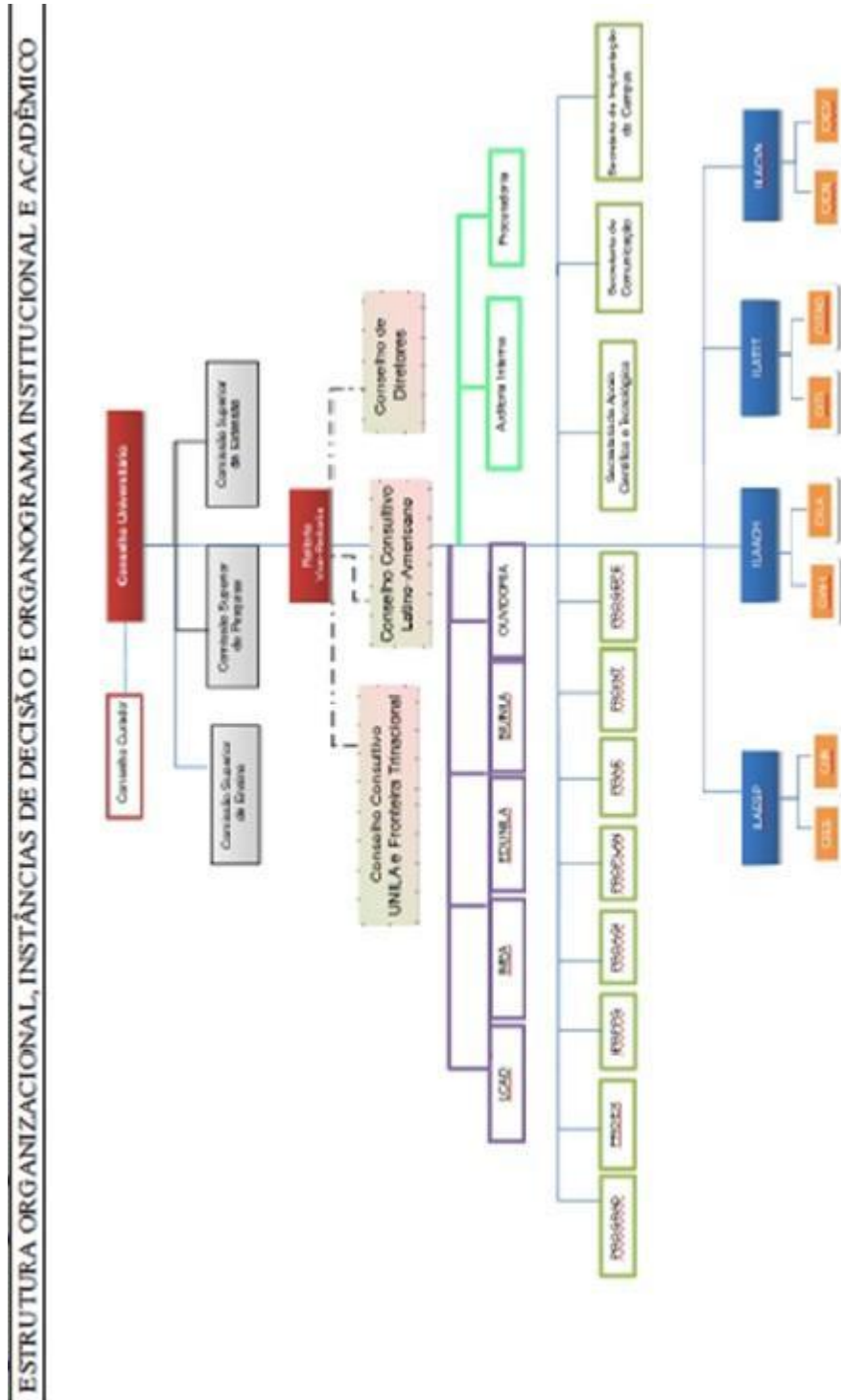
de Ciências da Vida e da Natureza (ILACVN), Instituto Latino-Americano de Economia, Sociedade e Política (ILAESP), Instituto Latino-Americano de Tecnologia, Infraestrutura e Território (ILATIT). As Comissões de Implantação dos Institutos Latino-Americanos foram empossadas em 17 de outubro de 2012, com composição paritária de representação entre as categorias da comunidade acadêmica.

A representação paritária das categorias da comunidade acadêmica na composição dos órgãos colegiados de deliberação, CONSUN e Comissões Superiores de Ensino, Pesquisa e Extensão (respectivamente, CONSUN, COSUP e COSUEX), foi mantida até meados de 2015, quando instalou-se ação civil pública após denúncia anônima junto ao Ministério Público contra a composição paritária nos Conselhos Deliberativos da UNILA em detrimento da composição legal descrita no art. 56, parágrafo único, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB)<sup>19</sup>. Nesse período de grande turbulência institucional, sob a gestão do segundo Reitor *pro tempore*, foram suspensas as atividades do CONSUN, enquanto se procedia ao reordenamento legal e, por consequência, tentava-se proceder à recomposição do conselho e comissões deliberativas. Durante esse período, todas as decisões do CONSUN tornaram-se autocráticas, sendo publicadas *ad referendum*, e assim permaneceram até 2017, quando o terceiro Reitor *pro tempore*, agora membro do quadro docente permanente da UNILA, foi nomeado. A seguir, na Figura 4, tem-se o organograma institucional sintetizado da UNILA, e na sequência é apresentada a missão institucional da UNILA.

---

<sup>19</sup> Art. 56, parágrafo único, da LDB - apregoa uma composição de 70% dos assentos votantes para docentes e 30% distribuídos entre discentes e técnicos-administrativos em Educação.

Figura 4 – Organograma da Unila



Fonte: adaptado do site da UNILA (2019d)

## A MISSÃO INSTITUCIONAL DA UNILA

A missão institucional da UNILA, ou seja, sua finalidade declarada na própria lei de criação (Lei n. 12.189, de 12 de janeiro de 2010), é, conforme diz em seu artigo segundo:

**Art. 2º** A UNILA terá como objetivo ministrar ensino superior, desenvolver pesquisa nas diversas áreas de conhecimento e promover a extensão universitária, tendo como **missão institucional específica formar recursos humanos aptos a contribuir com a integração latino-americana, com o desenvolvimento regional e com o intercâmbio cultural, científico e educacional da América Latina**, especialmente no Mercado Comum do Sul - MERCOSUL.

§ 1º A UNILA caracterizará sua atuação nas regiões de fronteira, com vocação para o intercâmbio acadêmico e a cooperação solidária com países integrantes do Mercosul e com os demais países da América Latina.

§ 2º Os cursos ministrados na UNILA serão, preferencialmente, em áreas de interesse mútuo dos países da América Latina, sobretudo dos membros do Mercosul, com ênfase em temas envolvendo exploração de recursos naturais e biodiversidades transfronteiriças, estudos sociais e linguísticos regionais, relações internacionais e demais áreas consideradas estratégicas para o desenvolvimento e a integração regionais. [...] (BRASIL, 2010, grifo nosso).

Para operacionalizar o presente estudo, primeiramente foi necessário constituir a compreensão, utilizando as noções de dispositivos e repertórios normativos, das representações capazes de dar sentido à consecução da missão da UNILA. A UNILA, como todas as universidades públicas federais no Brasil, busca cotidianamente a indissociabilidade do ensino-pesquisa-extensão em suas atividades finalísticas, executando um sem fim de outras atividades meio e de apoio, necessárias, em sua complexa organização, para o desempenho dessas atividades-fim. No entanto, a UNILA apresenta singularidades que a diferenciam das demais: a entrada de 50% de seu corpo discente de alunos estrangeiros (latino-americanos e caribenhos), o bilinguismo e o objetivo declarado de formar recursos humanos aptos a contribuir para a integração latino-americana e caribenha.

Tais singularidades apontam para três conjuntos de atividades, estruturas e sequências suficientemente estabilizadas que suportam no longo prazo a ação de repertórios normativos, agenciamentos e expectativas, que os transformam, mas não os destituem de finalidade, ou seja, três conjuntos de atividades caracterizadas como dispositivos, os quais são abordados adiante. São eles:

- I) Dispositivo – Ciclo Comum de Estudos;
- II) Dispositivo – Atividades inerentes à Internacionalização; e
- III) Dispositivo – Atividades inerentes à Pesquisa.

Um estranhamento surge diante da apresentação de uma tríade que não corresponde às três atividades indissociáveis de ensino-pesquisa-extensão, constituintes da finalidade precípua de todas as instituições de ensino superior. Os três dispositivos aqui destacados abrangem essa característica de indissociabilidade e destacam os diferenciais específicos à missão institucional da UNILA inerentes às suas atividades finalísticas, comuns às instituições de ensino superior, e são decorrentes da compreensão dialógica estabelecida entre a pesquisadora e os atores situados em sua *práxis* cotidiana na instituição. A organização de sentido dos dispositivos e sobre eles é, fundamentalmente, de acordo com esse processo compreensivo, parte da gestão da UNILA. O *nexus* das práticas situadas e dos agenciamentos de repertórios normativos sobre eles é coordenado pela sua gestão, para a consecução da missão institucional da UNILA ao longo do tempo.

A partir da compreensão das situações vivenciadas pelos atores e compartilhadas durante a pesquisa, foram constituindo-se os dispositivos ou os repertórios normativos com os quais pode-se analisá-los, reformulando-se a pesquisa e visualizando os *nexus* de práticas contributivas da missão institucional.

A pesquisa passam a ser conduzida com a descrição e análise dos dispositivos, seus repertórios normativos e seus *nexus* de práticas que contribuem significativamente para a missão institucional, inicialmente com o dispositivo CCE, na sequência, com o dispositivo das atividades inerentes à Internacionalização que abrange de forma ampla os atributos diferenciais declarados na missão que interagem organicamente com as demais unidades da UNILA e, finalmente, as perguntas referentes ao dispositivo de atividades inerentes à Pesquisa.

## 6 GESTORES COMO ORGANIZADORES DE SENTIDO

Parte do conjunto de documentos oficiais da UNILA, acompanhando o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), como os Projetos Político-Pedagógicos de Cursos (PPCs), o Plano Orçamentário Anual (POA), os relatórios de gestão anuais, relatórios da Comissão Própria de Avaliação (CPA) e os relatórios de Avaliação Institucional, são exemplos de instrumentos oficiais obrigatórios, os quais demonstram, com riqueza de detalhes e profusão de indicadores de desempenho estabelecidos pelo Sistema Nacional de Ensino Superior (SINAES), os resultados do fazer organizacional da instituição, suas operações, atividades e desempenho, em números estáticos, indicadores quantitativos e orçamentários descritos em textos técnicos e sucintos.

Esse conjunto de indicadores de desempenho, transversais a todas as atividades da UNILA, são como *prises*, pregnâncias, familiaridades com as quais frequentemente os atores se deparam, sem percebê-las, dar-lhes importância ou atenção durante suas atividades cotidianas. A naturalização com que estão engendradas no cotidiano compõe aquilo que autores como Chateauraynaud (2017) e Cefaï (2017) denominam de “processos de captura”, isto é, a naturalização de dispositivos de poder capazes de alcançar a ordem do estado de coisas que lhes são preferidas ao longo do tempo sem que, para isso, os indivíduos padeçam, ou sem que seja necessário exercer ostensivamente a coerção. São padrões de desempenho exigidos pelo sistema sob os quais se executa um ranqueamento qualitativo entre instituições similares nacionais e internacionais, cujos resultados são públicos.

Há intensa controvérsia acerca da legitimidade dos ranqueamentos e dos indicadores que os compõem como descritores efetivos de qualidade de oferta de educação superior; sendo que do resultado desses indicadores, muitas vezes, dependem as distribuições de verbas públicas e privadas, nacionais e internacionais, de bolsas e fomento direcionadas ao ensino superior, ao desenvolvimento da ciência, da pesquisa, inovação e tecnologia. Na UNILA, assim como em muitos espaços coletivos, ocorrem movimentos conscientes e inconscientes de repúdio ou transgressão a tais valores e normas, ou, ainda, ocorre com frequência o desconhecimento, o esquecimento ou a falha de comunicação entre unidades sobre as necessidades e implicações desses indicadores, e cabe aos gestores organizarem o *nexus* das práticas, isto é, dar-lhes sentido e coerência ou consistência sistêmica.

Como discutido anteriormente, o grupo de atores do grupo-alvo deste estudo distinguiu três conjuntos de práticas, ou *nexus* de práticas, que contribuem significativamente para a

missão institucional, os quais foram denominados dispositivos: o dispositivo de atividades inerentes ao CCE, o dispositivo de atividades inerentes à internacionalização e o dispositivo de atividades inerentes à pesquisa. Foi durante a terceira gestão *pro tempore* que surgiram as primeiras práticas organizadoras de sentido que deram visibilidade ao que se denominou dispositivo, conforme descrito a seguir.

A terceira gestão *pro tempore*, oriunda do corpo docente permanente da UNILA, teve por atribuição precípua o encaminhamento da consulta junto à comunidade acadêmica para escolha de Reitor. Entretanto, no contexto externo, o início de seu percurso foi marcado por um enfrentamento de crise sobre a continuidade institucional, crise essa promovida por movimentação política nos círculos em Brasília, DF, em torno de proposta de extinção da UNILA para criação de outra instituição Federal do Oeste do Paraná. Tal movimento, de grande repercussão midiática, teve por resposta uma intensa mobilização da comunidade local, regional e internacional, além da própria comunidade acadêmica. Esse momento de crise externa marcou também o início do ciclo de retomada da UNILA pelos “unileiros”<sup>20</sup>, isto é, resgatou-se sua identidade e autonomia de gestão pela comunidade acadêmica.

Nesse período, perante o contexto interno da universidade, havia um ambiente de adoecimento das relações interpessoais entre servidores e discentes, sobretudo entre discentes e docentes, com todo tipo de agravantes. Foi possível verificar tais fatos pelos altos índices de afastamentos para tratamentos de saúde decorrentes do ambiente laboral e ampliação dos atendimentos aos discentes pelos serviços de apoio oferecidos pela Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE), ambos indicadores disponibilizados junto aos relatórios de gestão, além dos relatos dos entrevistados, como na fala a seguir:

“O ambiente adoecido necessitava de escuta!” foi a sentença que organizou o sentido do *nexus* das práticas de gestão do grupo do terceiro gestor *pro tempore*.

É possível tratar intervenções de escuta (audiências públicas, oficinas) como recursos ou repertórios normativos sobre dispositivos e suas consequências, como é prerrogativa dos estudos pragmatistas, conforme será relatado adiante, no item 5.1. A utilização de relatórios, surgidos igualmente de obrigações legais, postos habilmente junto a intervenções de escuta como parte de elementos de dispositivos, entre eles os relatórios da Comissão Própria de Avaliação (CPA), por exemplo, quando analisados com proficiência sob determinados repertórios normativos, para fins de conhecimento e transformação da instituição e de sua

---

<sup>20</sup> Termo coloquial com que a própria comunidade acadêmica, carinhosamente, se identifica.

comunidade, vão além da usual avaliação de desempenho. Isso perfaz não apenas um instrumento *pro forma*, mas também complementa, em conjunto com outros documentos, conforme relatado adiante, de modo coerente e oportuno, informações para gestores. Ou seja, ao comporem o repertório normativo, o *nexus* de sentido de práticas de gestão, os agenciamentos e repertórios normativos relacionados ao CCE envolvendo um conjunto heterogêneo de atores (toda a comunidade acadêmica), objetos (diversas unidades acadêmicas, administrativas, suas infraestruturas administrativas, prediais, curriculares etc.) e seus imbricamentos, consubstanciam um dispositivo basilar da missão institucional.

O dispositivo CCE permite observar a heterogeneidade interna de seus elementos, bem como a riqueza de repertórios normativos e suas abordagens por múltiplos conjuntos de atores, em sua diversidade de engajamentos e mobilizações articuladas em torno do dispositivo, conforme descrito a seguir.

## 6.1 DISPOSITIVO – CICLO COMUM DE ESTUDOS

O CCE é parte integrante da missão institucional da UNILA e consta em seu Regimento, conforme art. 124. O art. 125 indica que o CCE é formado por três eixos de conhecimentos. O art. 126 define a duração de três semestres, enquanto o art. 127, seção III, trata da coordenação administrativa e pedagógica do CCE, como apresentado a seguir:

### **REGIMENTO UNILA - SEÇÃO III - DO CICLO COMUM DE ESTUDOS [...]**

**Art. 124.** O Ciclo Comum de Estudos é parte integrante da missão da UNILA, e obrigatório a todos os discentes matriculados na graduação.

**Art. 125.** A organização e o funcionamento do Ciclo Comum de Estudos seguem normas próprias aprovadas pelo CONSUN, contemplando-se os seguintes conteúdos:

I – Estudo compreensivo sobre a América Latina e Caribe;

II – Epistemologia e Metodologia;

III – Línguas Portuguesa e Espanhola;

**Art. 126.** O Ciclo compõe a primeira fase das atividades ministradas nos cursos de graduação e tem duração máxima de até 3 (três) semestres.

**Art. 127.** O Ciclo Comum de Estudos é coordenado administrativamente pela Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD) e academicamente por docentes.

**§ 1º** A coordenação acadêmica do Ciclo Comum deverá ser realizada por Colegiado de Professores vinculados à UNILA, de reconhecida competência em temas relativos ao Ciclo Comum, em colaboração com os demais docentes da Instituição;

**§ 2º** Os Institutos estarão vinculados às regras do Ciclo Comum e não terão competência para alterá-las;

**§ 3º** Os critérios da progressão da carreira docente deverão contemplar pontuação qualificada para colaboração com o Ciclo Comum. (UNILA, 2021b).

Nesses quatro artigos do Regimento Geral da UNILA estão as diretrizes que compõem formalmente o âmbito estrutural do dispositivo CCE. Daí depreendem-se vários elementos constituintes e de grande importância analítica, garantindo visibilidade à heterogeneidade interna desse dispositivo. Sua composição se dá por um amplo conjunto de atores humanos e não humanos, entre eles docentes (provenientes ou “lotados” em vários Institutos), discentes (de todos os cursos de graduação), técnicos-administrativos (de diversas unidades), unidades acadêmicas e administrativas diversas (quando entendidas como sujeitos de *nexus* de práticas, ou seja, unidades gestoras de atividades administrativas ou acadêmicas), equipamentos e infraestrutura predial, materiais bibliográficos e didático-pedagógicos, entre tantos outros que configuram parte importante de análise.

Qualquer que seja a entrada, isto é, qualquer que seja a pergunta que se queira responder, com a devida atenção à heterogeneidade interna dos dispositivos, é possível perceber quais, de que forma e com qual importância os elementos são mobilizados pelos atores em seus agenciamentos, bem como quais foram seus argumentos em momentos de provas. Permite, ainda, trazer à luz os apoios normativos nos quais os indivíduos se assentam para se posicionarem em face aos dispositivos.

A composição atual do Projeto Pedagógico do CCE passou por um extenso e complexo conjunto de arenas nas quais se imbricaram atores, repertórios normativos e objetos em situações de provas, com o objetivo de buscar acordos e consensos para compor uma nova proposta de Projeto Pedagógico do Ciclo Comum de Estudos (PPCCE), o qual está em tramitação junto à CONSUN e seguirá posteriormente para o CONSUN, em caso de aprovação na instância deliberativa superior de ensino.

Durante esse percurso de longa duração, questões divergentes (ou controversias) levantadas foram remetidas a unidades diversas, cujas soluções e/ou encaminhamentos eram de suas competências. Tal complexidade é melhor compreendida realizando a decomposição de elementos componentes do dispositivo, a qual permite verificar a intrincada rede de inter-relacionamentos e perceber a relação dual para com os ideais, isto é, o fato de os dispositivos preencherem uma finalidade, bem como de desempenharem um poder transformador com relação aos indivíduos colocados em contato com eles. A essa capacidade de exterioridade de avaliação dos elementos do dispositivo, denominada repertório normativo, se identifica a capacidade de mediação e a percepção das formas de coerção. As controversias, ações e consequências estão relacionadas nos documentos “Audiência Pública 2018 – Ciclo Comum de



Estudos” (mostrado resumidamente na Figura 5 adiante) e “Situação Diagnóstica do Ciclo Comum de Estudos da UNILA”.<sup>21</sup>

O CCE é um diferencial estruturalmente estabelecido na proposta pedagógica da UNILA desde sua criação e permanece organicamente como unidade estruturante, conforme declarado na última edição do PDI:

Em consonância com as especificidades da proposta educacional, foi implementado o Ciclo Comum de Estudos como parte do currículo de todos esses cursos de graduação, tendo por objetivo oferecer uma formação voltada ao pensamento crítico, ao bilinguismo e a um conhecimento compreensivo da região latino-americana e caribenha, visando à formação de egressos comprometidos com a equidade social e a produção de conhecimentos, em suas respectivas áreas, voltados às problemáticas da região. (UNILA, 2019c, p. 25).

As características simbólicas de maior relevância do CCE e sua importância para a consecução da missão institucional da UNILA são aquelas que se referem à criação de identidade latino-americana comum à instituição e aos membros da comunidade acadêmica, além de conhecimentos compartilhados sobre o continente, seus povos originários e as habilidades linguísticas (o bilinguismo).

Nas palavras de Dodier (2017, p. 489, 490), “[...] entretanto, quando um objeto, uma regra ou um princípio se impõe a um indivíduo, o pesquisador, armado do conceito de dispositivo, pode examinar em que e até que ponto esse componente é, na realidade, sustentado pelo conjunto de outros ingredientes dos dispositivos aos quais ele mostra-se solidário”. Nesse ponto, o autor defende que é necessário, pela exequibilidade do método de análise, seguir os atores quanto aos elementos do dispositivo que eles problematizam e que consideram pertinentes em suas avaliações para dar conta das mediações.

Historicamente, o CCE atuou sob a vinculação administrativa da PROGRAD por abranger todos os cursos de graduação, porém sua coordenação acadêmica ou pedagógica ocorreu de forma fragmentada por coordenações de eixos, tendo sua primeira coordenação de colegiado eleita entre docentes que atuam no CCE apenas em 2017. Inicialmente, a sobrecarga de trabalho incidente nessa função deveu-se à organização de fluxos administrativos próprios do Ciclo CCE, tais como distribuição de turmas, compatibilização de horários e as demais demandas da comunidade acadêmica, como pedidos de equivalência de disciplinas, revisão e recursos de avaliações, editais de concursos para docentes, recursos desses editais, entre outras.

---

<sup>21</sup> <https://portal.unila.edu.br/prograd/instrucoes-normativas>  
<https://portal.unila.edu.br/@@busca?SearchableText=ciclo+comum+de+estudos>

Das demandas atendidas pela coordenação do CCE, a de maior complexidade sempre foi a que se refere à locação de docentes para suas turmas. Há um constrangimento (ou controvérsia) em relação às vagas de docentes exclusivas do CCE (estando, porém, seus titulares lotados nos Institutos) e vagas de docentes partilhadas (negociadas em documento interno, no qual as vagas pertencentes ao CCE foram liberadas para determinados cursos perante o compromisso de horas de dedicação ao CCE dos respectivos docentes aprovados nos concursos específicos. Tais acordos vêm sendo sistematicamente descumpridos sob inúmeras alegações).

Tem-se, sobre o dispositivo CCE, um quadro crônico de crises e controvérsias de longa duração que se desdobram sobre repertórios normativos ou, por assim dizer, argumentações diversas, conforme vivenciado nas reuniões preliminares das audiências públicas – *Vozes Latinas* em 2018, oficinas do PDI 2019, reuniões de trabalho da comissão de reformulação do PPCCE, entre outras relatadas, conforme descritas adiante.

Em 2018, durante a terceira gestão *pro tempore*, uma postura dialógica e participativa estabeleceu-se como modelo de gestão. Nesse período, iniciaram-se as Audiências Públicas<sup>22</sup> sobre o CCE, como mecanismo estratégico de reflexão coletiva sobre as ações que se pretendia realizar. Tal propositura baseava-se na Política Nacional de Participação Social (Decreto 8.243/2014) e recebeu o nome de *Vozes Latinas*, tendo como característica a consolidação de espaços públicos de debate a partir da socialização de temas-problema para a realização de formações, diagnósticos e encaminhamentos propositivos com ativa participação da comunidade UNILA. *Vozes Latinas* era o canal de comunicação e expressão para levantar e debater temas eleitos pela coletividade como fundamentais, em um processo de construção conjunta que permitiu produzir sínteses cujo objetivo era balizar a defesa do projeto de Universidade latino-americanista, “plurilíngue” e de integração, conforme declarados na missão da UNILA.

O programa *Vozes Latinas*<sup>23</sup> que debateu o CCE foi organizado da seguinte forma: em período imediatamente anterior à Audiência Pública para debater o CCE, foram realizadas duas Reuniões Preparatórias, ocorridas em 19 de abril de 2018 (primeira Reunião Preparatória) e 26 de abril de 2018 (segunda Reunião Preparatória), as quais geraram documentos que subsidiaram

---

<sup>22</sup> Foram realizadas Audiências Públicas sobre os temas: Evasão e Retenção; CCE; Infraestrutura (Plano Diretor); Reforma Administrativa e PDI.

<sup>23</sup> UNILA (2018a).

os trabalhos na Audiência Pública, para garantir subsídios estruturantes ao debate. Elas incluíram estudantes, Diretores de Institutos, Coordenadores de Curso e de Centros Interdisciplinares, Colegiado do CCE, servidoras/es que integrassem cotidianamente a construção e defesa do projeto do CCE e representantes do grupo gestor.

A metodologia de construção das Audiências Públicas – *Vozes Latinas* se sustenta nos seguintes pontos:

- a) Disponibilização dos documentos para estudos preparatórios (produzidos pela comunidade acadêmica da UNILA e externa);
- b) Publicização das agendas das reuniões – públicas e abertas – às/aos interessadas/os;
- c) Consolidação do cronograma das Audiências com o objetivo de que todas/os possam se preparar para participar ativamente com voz e proposição na construção dos encaminhamentos que superem os problemas reais cotidianamente apresentados;
- d) Síntese do material institucional produzido relativo a cada um dos temas trabalhados. (UNILA, 2018a).

Na sequência, é possível visualizar, na Figura 5, o resumo das informações relevantes da convocação/publicização da Audiência Pública – *Vozes Latinas* do Ciclo Comum de Estudos, ocorrida em 9 de maio de 2018 (data, hora e local; mediação; metodologia; dados levantados nas reuniões preparatórias divididos em três eixos: organização didático-pedagógica, precarização do trabalho e gestão; e materiais de referência.); e na Figura 6, Árvore de Problemas (CCE), detalhes dos problemas de comunicação entre setores de gestão, cursos e CCE.

Figura 5 – Audiência Pública – CCE da UNILA

Audiência Pública - Ciclo comum de Estudos	
Data, horário e local	09 de maio - Jardim Universitário - Auditório 14h00 - 18h00
Mediação	Ana Paula Araujo Fonseca e Gregorio Perez De Obanos Romero
Metodologia	Abertura oficial.  Contextualização da trajetória e cenário atual do Ciclo Comum de Estudos, incluindo problemas gerais da universidade que afetam o CCE.  Apresentação, em blocos, dos problemas levantados; contextualização específica dos mesmos e trabalhos em grupo para levantamento de possíveis soluções.  As soluções construídas serão sistematizadas e adequadas em proposições finais da audiência.
Dados levantados nas reuniões preparatórias	Das reuniões preparatórias, foi levantada uma série de questões, que foram agrupadas a partir de três eixos:  Organização Didático Pedagógica: <ul style="list-style-type: none"> <li>• A diferença das ementas das três disciplinas de FAL e de línguas é pouco especificada</li> <li>• Há necessidade de aperfeiçoamento das habilidades de leitura/escrita dos ingressantes</li> <li>• Falta de sistematização da carga horária de línguas nos diferentes currículos</li> <li>• Nível de proficiência heterogêneo dos egressos das disciplinas de português espanhol</li> <li>• Concorrência do CCE com o tempo de estudo do aluno para as disciplinas de exatas</li> <li>• Falta formação interdisciplinar e bilingue de técnicos e professores</li> <li>• Falta diálogo entre os três eixos do CCE</li> <li>• Falta formação docente para atuar no CCE</li> <li>• Falta de identificação de alguns estudantes com alguns temas do CCE</li> <li>• Existe sobreposição de conteúdos entre disciplinas do CCE e disciplinas dos cursos (ex: ética)</li> <li>• A concentração da carga horária do CCE nos primeiros anos interfere na progressão dos estudantes em seus cursos e pode atrasar envolvimento com pesquisa e extensão</li> <li>• A atual formatação do CCE atrasa a vivência com disciplinas específicas nos cursos e pode refletir em evasão</li> <li>• Falta diálogo entre disciplinas do CCE e as especificidades de cada curso</li> <li>• Fim das Jornadas de FAL, devido à exclusão de FAL 4 do currículo do CCE</li> </ul>

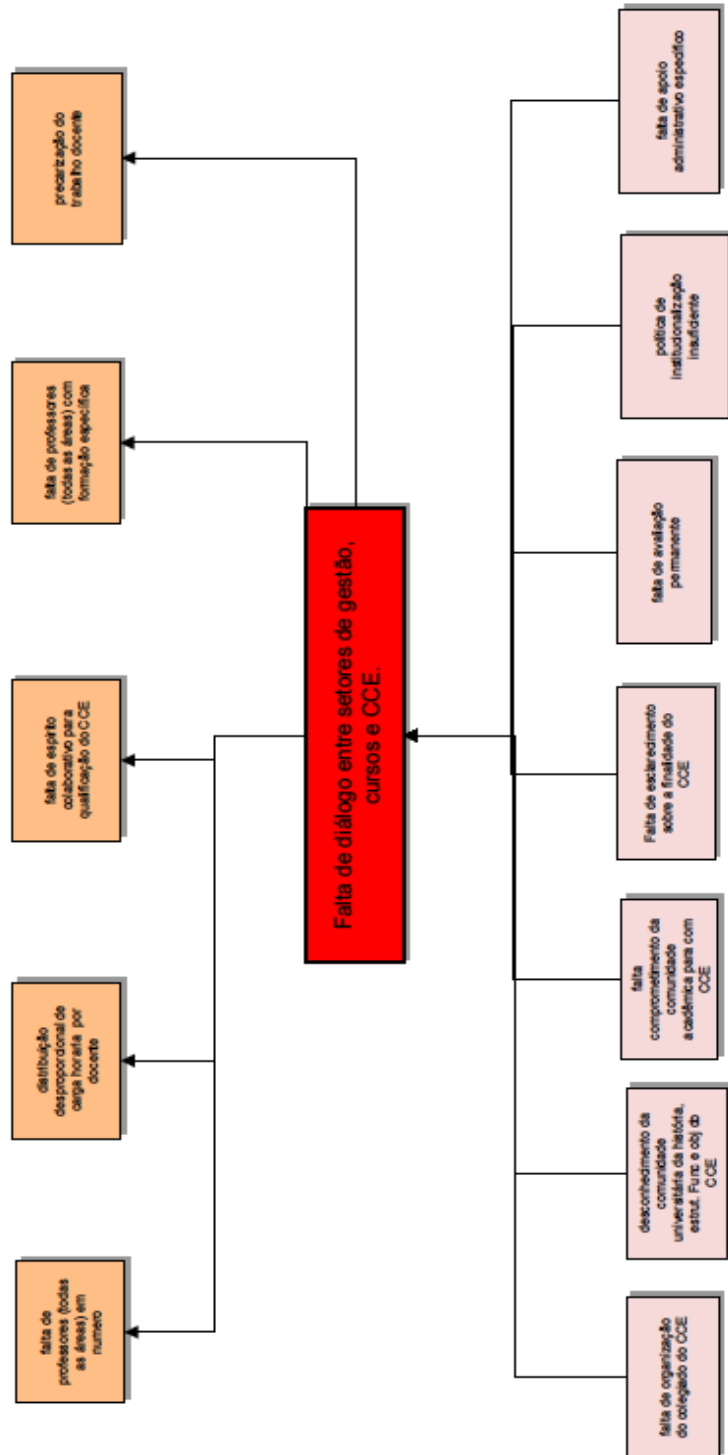
Continuação Figura 5: Audiência Pública – CCE da UNILA

	<p>Precarização do Trabalho:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas para progressão docente não contemplam a estrutura específica da UNILA, prejudicando os docentes do CCE</li> <li>• Docentes vinculados ao CCE encontram-se em estado de maior vulnerabilidade a assédios e adoecimento</li> <li>• O tamanho das turmas de disciplinas do CCE é muito grande</li> <li>• Muito poucos docentes para atendimento da demanda de toda a universidade</li> <li>• Fim das figuras de professores articuladores e colaboradores</li> <li>• Sobrecarga de trabalho docente no CCE compromete a possibilidade de atuar na pesquisa e na extensão e nos âmbitos políticos da universidade</li> <li>• Há uma questão conjuntural de falta de recursos para contratação de novos docentes</li> </ul> <p>Gestão:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de formação, já a partir do ato de ingresso, para atuação dos docentes no CCE</li> <li>• Há normativas que impedem participação em Colegiados e orientações/proposição de projetos</li> <li>• Há enorme dificuldade para revalidar e reconhecer diplomas de docentes estrangeiros</li> <li>• Falta de valorização do bilinguismo e da interdisciplinaridade em avaliações institucionais de produtividade (Ex.: avaliação para progressão)</li> <li>• Há uma falta de isonomia na flexibilidade de docência em áreas fora do curso</li> <li>• SIGAA não comporta áreas de especialização do CCE (Ex.: dificulta atualização do PDTI)</li> <li>• Há dificuldade no registro de atividades e geração de indicadores de produtividade específica para docentes do CCE (sistema não oferece opções que atendem especificidades. Ex: áreas, exigência de atuação em curso específico)</li> <li>• É necessário melhorar as condições laborais sem precarizar o CCE</li> <li>• Falta de levantamento sociolinguístico como política permanente da universidade</li> <li>• Há demanda de espaços para práticas de leitura e escrita de textos acadêmicos</li> <li>• Ocorre discrepância entre as demandas de uso do português e espanhol (menor ingresso de estudantes e professores não brasileiros, aportuguesamento dos documentos, etc.)</li> <li>• Incoerência entre o bilinguismo da missão institucional e o das práticas acadêmicas e administrativas</li> <li>• Falta de conhecimento do corpo docente em geral quanto aos conteúdos presentes no CCE e as habilidades cognitivas ativadas pelos alunos para sua apreensão</li> <li>• Falta de participação e inclusão dos professores do Ciclo Comum nos colegiados dos cursos e dos cursos no Colegiado do Ciclo Comum</li> <li>• CCE é visto como único repositório da manutenção da identidade da universidade</li> <li>• CCE dificulta ocupação de vagas ociosas</li> <li>• Falta de estudo sobre satisfação dos estudantes em relação ao CCE</li> <li>• Falta diálogo entre o Colegiado do CCE e o NDE dos cursos</li> <li>• Há dificuldade em conciliar o CCE e o tempo de integralização dos cursos (diminui atratividade, prejudica o atendimento a exigências formativas impostas por conselhos profissionais e diretrizes do MEC, bem como dificulta alcançar o tempo médio de duração indicado na matriz OCC)</li> <li>• O Ciclo Comum de Estudos - CCE sofre processo gradual de empobrecimento</li> <li>• Há uma falta de conhecimento coletivo sobre o papel do CCE na proposta educacional da UNILA</li> <li>• A contradição entre a organização disciplinar das Áreas de Conhecimento da UNILA e a formação/atuação interdisciplinar do corpo docente da instituição contribui para a falta de isonomia para com os docentes do Ciclo Comum, visto que as áreas vinculam os componentes curriculares aos cursos de graduação, excluindo o diálogo entre os componentes comuns e os docentes que atuam de modo interdisciplinar e multidisciplinar.</li> </ul>
Materiais	<p>Relatório de avaliação - Recredenciamento UNILA 2016  Relatório de Auto-Avaliação Institucional (2015-2017)  Apresentação - Proposta pedagógica pensada inicialmente para a UNILA  Apresentação - Resultado dos trabalhos do GT de reestruturação do PPC do eixo de línguas do CCE  PPC do Ciclo Comum de Estudos  Árvore de problemas - Resultado de Trabalho sobre o CCE em Grupo Focal (Elaboração PDI - 2018)</p>

Fonte: UNILA (2018a)

Figura 6 – Árvore de problemas do CCE (parcial)

**TEMA: CICLO COMUM**  
**Árvore de problemas**



Fonte: UNILA (2018a)

Conforme visualizado no final da Figura 5, diversos elementos componentes do dispositivo CCE foram utilizados como materiais de estudo, documentos e relatórios de avaliação (recredenciamento UNILA 2016), relatório de autoavaliação institucional (2015-2017), relatório da Comissão Própria de Avaliação (CPA), PPCCE anteriores e vigentes, árvore de problemas (parcial), elaboração PDI 2018, e os 55 problemas pré-elencados nas reuniões preparatórias foram organizados em três grupos (precarização do trabalho, gestão e organização didático-pedagógica), entre outros. Sobre eles, a comunidade acadêmica pode expressar suas impressões quanto à normatividade do CCE (seus repertórios normativos) e às questões ali elencadas.

A partir desses elementos do dispositivo, a Comissão de Reformulação Pedagógica do CCE, instituída pelo Colegiado do CCE, nomeada por Portaria Prograd 51/2019, apresentou ao grupo de gestores, diretores de institutos, coordenadores de centros interdisciplinares e coordenadores de cursos, em 2019, o relatório denominado “Situação Diagnóstica do Ciclo Comum de Estudos da UNILA – a partir das Audiências Vozes Latinas, Oficinas do PDI 2018 e Relatório da Comissão Própria de Avaliação (CPA) – relatório preliminar”, com objetivo de compartilhar as providências cabíveis ao seu escopo de atuação, relacionadas às demandas da comunidade levantadas pelas audiências *Vozes Latinas* de 2018, assim como o entendimento didático-pedagógico do colegiado do CCE e da Comissão de Reformulação do PPCCE. Foram também considerados os indicativos apontados pelos relatórios da Comissão Própria de Avaliação (CPA), relatórios do Núcleo Interdisciplinar de Pesquisas e Práticas em Educação Intercultural (NIPPEI), da Controladoria Geral da União (CGU), e de oficinas do PDI 2019, que incluíram uma semana de debates sobre o Ciclo Comum de Estudos, os quais balizaram a orientação sobre pontos de responsabilidade e atribuições de outras áreas da UNILA.

Resumidamente, o projeto apresentado do CCE e que faz parte da Proposta Político-Pedagógica da UNILA desde a Comissão de Implantação (CI), quer dizer, antes mesmo de sua criação, trata de conteúdos comuns à matriz curricular de todos os cursos de graduação<sup>24</sup> inicialmente contando com os seguintes conteúdos: I) estudo compreensivo sobre a América Latina e Caribe (as disciplinas Fundamentos da América Latina – FAL I, FAL II e FAL III); II) epistemologia e metodologia; e III) língua portuguesa I, II e III (para estrangeiros) e língua espanhola I, II e III (para brasileiros), distribuídos em três semestres.

---

<sup>24</sup> Para saber mais, ver: UNILA (2021b, Seção III - Do Ciclo Comum de Estudos - Art. 124 a 127).

A proposta do novo PPCCE inclui uma nova matriz curricular distribuída em quatro semestres, sendo que no primeiro e quarto semestre coincidem as três disciplinas que formam o CCE e que também apresentam nova nomenclatura: Estudos Latino-Americanos e Caribenhos (ELAC), Línguas e Ética e Ciência. As disciplinas, reunidas nos primeiros e quarto semestres, foram previstas para aumentar o diálogo entre os três eixos que compõem o CCE e que terão atividades compartilhadas e conjuntas. Com a junção, o aluno fará um mesmo trabalho, avaliado nas três disciplinas, cada uma com seus fundamentos, mas que também possa estar relacionado diretamente com cada um dos cursos de graduação e suas questões específicas, além de proporcionar a possibilidade de uma intervenção junto à comunidade externa para suprir a necessidade de curricularização da extensão, em atendimento às diretrizes nacionais. Para finalizar as disciplinas do CCE, os alunos apresentaram um trabalho sobre uma situação-problema em um evento de extensão, as Jornadas Latino-Americanas do Ciclo Comum. Para facilitar a escolha de temas e situações-problema para o projeto comum aos três eixos do CCE, foi formado, a partir de sugestões da comunidade, um banco de dados com temas e situações das diferentes áreas de ensino e dos diferentes países. Também foi elaborado um “projeto-guia”, com mais de 100 temas distribuídos em cerca de 200 páginas, que podem auxiliar os docentes na condução desse trabalho. Em relação à disciplina de línguas, a carga horária está dividida, também, nos quatro semestres, oferecendo, além dos níveis básico e intermediário, a possibilidade de se dirigir à área de maior fragilidade ou maior interesse/aptidão. Enfim, o novo projeto de PPCCE privilegia a interdisciplinaridade e o diálogo entre os três eixos que o compõem, como também busca ativamente o diálogo com todos os cursos de graduação da UNILA e com a extensão.

Depois de várias etapas de debates e conjuntos de normatividades (repertórios normativos) sobre o dispositivo, a nova proposta de PPCCE foi encaminhada à CONSUN para que, no exercício de suas atribuições, deliberasse sobre a pertinência das modificações estabelecidas pela proposta do novo PPCCE. Em caso de aprovação, o documento será encaminhado ao Conselho Universitário Superior (CONSUN) para deliberação e, em caso de aprovação, será encaminhado para publicação oficial para que ele passe a vigorar.

Parte do corpo docente do CCE acredita que, como pilar acadêmico da identidade da UNILA, é necessário que se continue a dar significado e importância ao CCE e se estabeleçam objetivos e oficinas de formação para os docentes que atuam em suas disciplinas, bem como a

instituição deve comprometer-se em buscar soluções aos problemas adjacentes e de outra ordem elencados nas audiências públicas de 2018 e oficinas de PDI 2019.

Outras organizações de ensino superior ofertam de forma coordenada aos seus ingressantes períodos de adaptação, de nivelamento, básicos, entre outras denominações, que podem ser descritos como o conjunto de disciplinas comuns a cursos diversos, de áreas correlatas (exatas, biológicas, sociais, humanas), os quais, em geral apresentam matriz curricular de estrutura modular ou seriada. Tais ofertas são encontradas em instituições de ensino superior na Argentina, conforme descrito por Vega (2009), e também em instituições de ensino superior públicas e privadas no Brasil. No caso argentino, por exemplo, de acordo com Vega (2009), o primeiro ciclo, comum a todos os ingressos, tem duração de um quadrimestre e tem como objetivos básicos: permitir o conhecimento adequado do ambiente universitário e das diferentes carreiras oferecidas, facilitar a adaptação dos alunos e disponibilizar ferramentas e métodos facilitadores de aprendizagem.

Para docentes da UNILA envolvidos com o CCE, ele tem importância pedagógica e simbólica na formação dos discentes, pois:

[...] o diferencial e a importância do Ciclo Comum é muito mais do que simbólica para os discentes da UNILA. Há diferenças substanciais na forma, nos conteúdos e nos objetivos da oferta do Ciclo Comum. À medida que os discentes, sobretudo nos cursos de exatas, vão avançando, eles vão sendo “doutrinados” a darem pouca importância às disciplinas do Ciclo Comum, principalmente as de Ética e Estudos Latino-Americanos; eles “têm” que olhar para cálculo. *A composição curricular tem objetivos pedagógicos “do exercício da interculturalidade, interdisciplinaridade, integração e bilinguismo”, isso é o mais importante, porque é a missão da UNILA, é o empoderamento da visão de mundo latino-americanista, das epistemologias do sul;* e os discentes também vieram aqui para isso, eles gostam do Ciclo Comum! (ENTREVISTADO L, grifo nosso).

Para Dodier (2016), apenas por meio da desvinculação entre dispositivos e repertórios normativos e a confrontação entre eles é que se explica que as abordagens podem ser consideradas processuais em um segundo sentido, transformando-se ambos, repertórios normativos e dispositivos, nessas confrontações. Segundo o autor, “[...] os dispositivos geram repertórios normativos e os indivíduos, investindo nos dispositivos a partir de esquemas de julgamento podem exercer sobre eles formas de pressão suscetíveis, em certas circunstâncias, de transformá-los.” (DODIER, 2016, p. 6). O presente relato tratou da história das dinâmicas dessas relações sob o ponto de vista da análise processual pragmatista, isto é, o encadeamento de arenas ou *locus*, seus repertórios e dispositivos ao longo do tempo e sob determinadas controvérsias, trabalhando pela normatização das circunstâncias, estabilizando ou consolidando *nexus* de práticas institucionais.



Entretanto, é possível visualizar uma perceptível diferença de níveis de aderência às noções internalizadas de crítica e visões de mundo, as quais transcendem as noções tradicionais de dominação e poder e abarcam as noções de captura ou *prises* descritas por Chateauraynaud (2017, p. 2, 3):

A captura elabora-se na duração, explorando os ângulos mortos do espaço público e, quando o capturador é identificado, já é tarde demais: as consequências da assimetria de aderências duráveis que ele chegou a criar [...] a desenvolver nas zonas de transação, entre o visível e o invisível, não pode ser desvinculada da própria zona de captura, e ela figura, ao menos como limite possível, na apreensão ordinária [...] que afrontam a questão de reversibilidade, aos pontos de bifurcação, ou as mudanças de configuração que afetam o jogo dos atores compreendidos na longa duração.

Além de entrevistas individuais com grupos de servidores de interesse, que permitem concluir que apesar de poder ser viabilizada a permanência da oferta do CCE a todos os discentes ingressantes da UNILA, em quatro semestres, sua proposta pedagógica tem sido questionada inapropriadamente em diversos *lócus*, alguns desses igualmente inapropriados, quer dizer, as críticas ao CCE têm sido utilizadas como instrumento político de coação, manipulação e violência entre grupos oponentes, de forma gradual, constante, velada ou não (implícitas), e até mesmo em situações de provas explícitas, mais por seu caráter simbólico, convergente e integrador, de sustentação da missão institucional de integração latino-americanista e menos por seu caráter instrumental de inovação metodológica, didático-pedagógica, interdisciplinar e integradora.

Em outras palavras, ainda que a proposta do estudo pragmatista procure superar a dicotomia crítico-funcionalista e sua dualidade, a realidade da *práxis* no *lócus* universidade não permite o total desvelamento das relações de captura (*prises* ou aprisionamento ou poder) e sua superação dialética para todos os seus atores. Depreende-se daí que, no longo percurso da controvérsia sobre esse dispositivo, os atores envolvidos buscaram a separação de áreas de responsabilidades correspondentes às diferentes origens de demandas explícitas (trabalhistas ou de carreira docente, de gestão e didático-pedagógicas) e suas argumentações, no sentido de dar-lhes melhor tratamento e buscar soluções de maior efetividade. A nova proposta de PPCCE é apenas parte das soluções encaminhadas ao longo do processo de solução da controvérsia, tendo em seu percurso a inclusão de atividades do CCE em programas e projetos de ensino, pesquisa e extensão, adequações de tabela de produtividade docente para fins de progressão de carreira e avaliação de mérito, eleição de um Coordenador Acadêmico-Pedagógico para o CCE, Coordenadores de Eixo, entre outras soluções encaminhadas. O processo participativo de diagnóstico e solução de problemas consolidou um espaço de resolução de conflitos não usual

e de grande efetividade, ao tratar, em arena coletiva, da responsabilização pela implantação de soluções, conforme relato a seguir:

[...] o grupo diretamente ligado ao Ciclo Comum de Estudos debatia há muito tempo tanto as questões pedagógicas, quanto as questões de organização acadêmico-administrativa do Ciclo Comum, mas era difícil; na prática se avançava pouco [...] então expandimos o grupo e nos propusemos a preparar as audiências públicas (Vozes Latinas), quando pré-ordenamos um conjunto de problemas para os quais se buscariam soluções de forma participativa [...] com as plenárias, nós sistematizamos as soluções e com base nesse documento, mais as pesquisas da CPA, as pesquisas da Cátedra Paulo Freire, os documentos das oficinas do PDI, construímos uma nova proposta PPCCE. Debatesmos esta nova proposta de PPCCE junto aos Institutos, discentes e técnicos da PROGRAD – para entenderem a necessidade de propostas alternativas para trabalhar com a interdisciplinaridade, isso é outra dificuldade, que exige formatos não tradicionais, muitos acham desnecessário [...]. Depois de concluída essa fase, *marcamos uma série de reuniões com a gestão superior* (foram três reuniões de oito horas, com todo o núcleo gestor – o Reitor *pro tempore*, pró-reitores, coordenadores, diretores, secretários e assessorias), dissemos *o que precisávamos de cada um dos setores para que a proposta fosse viável* [...] qual era o compromisso a ser assumido por cada um. *Mostramos os problemas e as soluções, um a um, por cada unidade/setor presente, seguimos as planilhas que montamos e cobrimos todos os itens* [...] a questão era, por exemplo, que a TI precisaria comprometer-se a alterar o SIGAA no prazo tal, para fazer tal operação; e assim sucessivamente, com a PROEX, PRPPG, IMEA, PROGEPE, etc. [...] fomos fazendo uma costura de bastidores também, mas *tinha o compromisso assumido na reunião de gestão* [...] todos se comprometeram. (ENTREVISTADO M, grifo nosso).

Portanto, é possível afirmar que um conjunto abrangente de elementos de dispositivos e seus repertórios normativos foram reorganizados com vistas a colaborar satisfatoriamente para a consolidação institucional da UNILA, sendo que a normatividade e os agenciamentos a eles relacionados estão sendo estabilizados e constituem o que se denominou dispositivo CCE.

O dispositivo CCE compreende parte significativa dos diferenciais declarados na missão institucional – bilinguismo e formação de recursos humanos aptos a contribuir com a integração latino-americana – e seus imbricamentos, pois dá início à consolidação de repertórios normativos (formas de pensar, articular, interagir ou integrar conhecimentos), *nexus* de práticas organizacionais e da *práxis* acadêmica de discentes e docentes da UNILA, mesmo em arenas controversas.

## 6.2 DISPOSITIVO – ATIVIDADES INERENTES À INTERNACIONALIZAÇÃO

Pela própria forma dada à Política de Internacionalização da UNILA, Resolução CONSUN n. 05/2019, que tem por “objetivo consolidar os pilares da missão institucional da UNILA” (UNILA, 2019), pode-se constatar a importância basilar das atividades de

internacionalização e assumir que as atividades voltadas à internacionalização compõem o *strategizing* institucional, isto é, o *nexus* de práticas consolidadoras da missão institucional.

Para os teóricos das áreas de estratégia e de internacionalização discutidos anteriormente, intenções estratégicas, como é o caso da decisão de internacionalização, por exemplo, quando declaradas e assumidas institucionalmente como parte de sua missão, devem consubstanciar-se para além do direcionamento ou alinhamento estratégico. Institucionalizá-las no fazer estratégico, isto é, no *strategizing*, significa transformar em ações estruturantes e integrá-las à totalidade do PDI, permeando-o intencionalmente de ações que reflitam os princípios da política de internacionalização, igualmente na visão, missão, cultura, em todas as políticas, comunicações, enfim, na *práxis* e infraestrutura organizacional, de modo capilar.

É razoável dizer que em todas as instâncias e atividades da UNILA, com suas especificidades, os princípios e a cultura da internacionalização estão presentes e integram suas ações. É fato que a oralidade bilingue é presente na *práxis* institucional, porém a maior parte dos documentos formais é emitida apenas em português, incluindo documentos acadêmicos para alunos hispano-hablantes e aqueles pertinentes ao Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA), como ementas, matriz curricular, planos de aula, histórico escolar, certificados, matrículas, projetos, planos de trabalho, entre outros.

A intensidade com que a UNILA absorve a missão de internacionalização e de integração latino-americana às suas políticas, programas e ações estruturantes e institucionais, em seu fazer organizacional diário, em todas as áreas e atividades, isto é, em sua *práxis*, é de complexa compreensão e interpretação, sobretudo na atual condição de isolamento, trabalho e ensino remoto restrita a interações virtuais. A questão relevante é como a Pró-Reitoria de Relações Institucionais e Internacionais (PROINT), sendo a unidade de gestão responsável, se propõe a organizar os sentidos das ações institucionais em torno da missão de integração latino-americana e caribenha, convalidando-a interna e externamente, quer dizer, como se estabelece, a partir da PROINT, o dispositivo internacionalização.

Stallivieri (2017), em sua obra *Internacionalização e intercâmbio: dimensões e perspectivas*, propõe: “[...] uma vez que a instituição tomar a decisão por sua internacionalização, ela deve adotar uma agenda proativa em relação a esse processo, reavaliando o conjunto de suas ações estruturantes, seus objetivos, sua missão, sua visão, bem como o que pode desencadear em decorrência desse posicionamento” (STALLIVIERI, 2017, p. 29). Stallivieri (2017) afirma, ainda, que a internacionalização deixa de ser externa à vida

acadêmica e passa a estar no escopo das decisões políticas e estratégicas dos conselhos superiores institucionais, passando a ser a “quarta missão da universidade”, quando considera ensino, pesquisa e extensão como as três missões fundamentais da universidade. A autora vai ainda mais longe ao considerar:

[...] a internacionalização como um meio para o fortalecimento institucional através da incorporação de padrões internacionais de conteúdos e métodos docentes, temáticas e organização das investigações, bem como das atividades de extensão, ampliando a oferta de capacidades e de produtos docentes e de pesquisa, no âmbito internacional, melhorando a visibilidade e o reconhecimento. (STALLIVIERI, 2017, p. 47).

Os anseios da autora são, com alguma frequência, a realidade da *práxis* organizacional da UNILA. Percebe-se que alguns dos elementos constitutivos do dispositivo internacionalização estão distribuídos entre várias unidades da UNILA.

[...] já foi criada a *resolução de reconhecimento de diplomas* e está para ser aprovada no CONSUN. Os programas trazem professores do exterior [...] é *importante para a internacionalização dos programas*, fomento internacional, [...] artigos da nossa política que visem a integração latino-americana [...]. (ENTREVISTADO C, grifo nosso).

Entre as atribuições delegadas à PROINT, a divisão de convênios (DICONV) é a subunidade responsável pelos procedimentos administrativos relacionados a acordos de cooperação e convênios internacionais. Na UNILA, as unidades que podem propor acordos de cooperação e convênios são as assessorias do gabinete do reitor, as pró-reitorias, as direções dos institutos, as coordenações dos centros interdisciplinares, os colegiados das subunidades acadêmicas, as coordenações dos cursos de graduação e dos programas de pós-graduação, a coordenação colegiada e o conselho científico do IMEA.

A Instrução Normativa PROINT/UNILA n. 01/2019, de 5 de abril de 2019, estabelece as normas e procedimentos para a celebração de Acordos de Cooperação, Convênios e Protocolos de Intenções com instituições não brasileiras no âmbito da UNILA. Todos os procedimentos administrativos, assim como propostas de modelos de documentos, estão descritos e disponíveis em forma bilíngue na página da PROINT no site da UNILA<sup>25</sup>.

De acordo com informações disponibilizadas pela PROINT, no que diz respeito à internacionalização, a UNILA busca estabelecer redes colaborativas de pesquisa, acordos de colaboração técnica, entre outros instrumentos de intercâmbio e integração, os quais são

---

25

Para saber mais, ver: UNILA (2018c).

importantes qualificadores da excelência acadêmica por serem capazes de dar visibilidade à instituição e aos pesquisadores.

Se entendida a “estrutura” como conjuntos de regras e recursos ou meios de reprodução das práticas, como conceitua Giddens em sua Teoria da Estruturação, é possível identificar, nesse momento, que o dispositivo internacionalização, além de estar organicamente constituído de modo transversal às atividades concernentes à missão institucional da UNILA, tem estruturas que “[...] existem ‘fora do tempo e do espaço’ e, analiticamente, devem ser tratadas como impessoais, mas, ao mesmo tempo, é imperativo reconhecer que as estruturas só existem como ‘conduta reproduzida de atores determinados com intenções e interesses definidos’.” (GIDDENS, 1978, p. 135).

Os acordos de cooperação, convênios internacionais, entre outros, podem ainda proporcionar melhorias nos indicadores oficiais de qualidade institucional na dimensão internacionalização, além de iniciar vínculos para o estabelecimento de convênios e Acordos Interinstitucionais que permitam à UNILA desenvolver relações para oferta conjunta de programas de pós-graduação, *lato e stricto sensu*, graduação e bidiplomação, mecanismos facilitadores para a validação de diplomas para fins de exercício profissional, e não apenas acadêmico, de seus egressos. Significa dizer igualmente que o consequencialismo, isto é, a *démarche* pragmatista, se evidencia nos elementos e práticas do dispositivo internacionalização. Nas palavras de Dodier (2017, p. 6), “[...] os dispositivos geram repertórios normativos. E os indivíduos, investindo nos dispositivos a partir de esquemas de julgamento não necessariamente congruentes, podem exercer sobre eles formas de pressão suscetíveis, em certas circunstâncias, de transformá-los”. Conforme trecho extraído da Política de Internacionalização da UNILA (2019c, p. 2):

Nesse sentido, a internacionalização do ensino superior deve promover condições favoráveis para as construções coletivas da produção do conhecimento regional, que pressupõem que os pesquisadores e suas instituições passem a pensar em si próprios para além do nacional, assumindo enfoques transnacionais para as problemáticas coletivas do seu entorno regional. (KRAWCZYK, 2008, p. 42 *apud* UNILA, 2019, p. 2).

Corroborando nesse sentido, estudos como os de Crubellate *et al.* (2008), Stallivieri (2017), Sidone, Haddad e Mena-Chalco (2016) e Danuello e Oliveira (2012) apontam o desenvolvimento de redes colaborativas internacionais de ensino e pesquisa, iniciadas por meio de redes de coautorias entre seus docentes-pesquisadores como um dos caminhos viáveis para

a consolidação do processo de internacionalização institucional e do reconhecimento da qualidade de suas atividades acadêmico-científicas.

Os referidos autores consideram ainda as redes de coautorias como facilitadoras da participação de acadêmicos em grupos de pesquisas que se formam a partir das redes de colaborações entre agentes e estruturas diversas. Danuello e Oliveira (2012) observaram que a colaboração científica se inicia nas relações entre orientador e orientando e, especialmente, no âmbito dos “colégios invisíveis”.

Assim, a análise de coautorias possibilita descrever e retratar a estrutura de um grupo, que pode ser representada por uma rede social. A análise de rede tem por objetivo modelar as relações entre os atores, a fim de retratar, descrever e representar a estrutura de um grupo. Nesse contexto, para Mena-Chalco e Cesar Jr. (2013) a análise de coautoria reflete um rol possível de intercâmbios e trocas entre os pesquisadores e constitui um procedimento significativo, sendo medida pelo número de publicações em colaboração entre autores, instituições ou países e empregada para identificar e mapear a cooperação regional, nacional ou internacional.

Porém há de se ressaltar que, ao prosseguir na análise do dispositivo internacionalização, pouco se avançou sobre a perspectiva dos repertórios normativos em realidade situada por sua extemporaneidade. Contudo, a análise documental deles evidencia sua disposição nomotética, fundamental não apenas na estruturação dos vínculos necessários para dispor dos elementos do dispositivo internacionalização (acordos, convênios, entre outros), ressaltando sua necessidade de estrutura característica de estabilidade. No entanto, a estabilidade de relações se dá, conforme preconizada por Chateauraynaud (1991, p. 176 *apud* GOUVEIA, 2016), “[...] para evitar que os objetos sejam desestabilizados pelas circunstâncias e que eles percam sua faculdade de manter o estado de convenções anteriores”, ou a estabilidade de atributos, nas formas apregoadas pela Teoria da Estruturação de Giddens, na qual agência e estrutura podem ser mutuamente colaborativas.

Um elemento constitutivo do dispositivo internacionalização capaz de exemplificar parte das dificuldades engendradas em suas atividades é o Programa Agenda da Tríplice Fronteira, já citado anteriormente. Este é, atualmente, um dos programas de maior relevância na UNILA por abranger o território do Alto Paraná, no Paraguai, a província de Misiones, na Argentina, e a região oeste do Paraná, no Brasil, locais onde se discutem, segundo autores como Clemente de Souza e Gemelli (2011), além de seus próprios territórios, suas territorialidades, que transbordam questões socioculturais urgentes, profundas e de rica informalidade,

funcionais em suas “lógicas próprias”, apesar de estarem, cada qual, vinculadas às suas estruturas legais originais.

O espaço da tríplice fronteira tem necessidades urgentes de articulações entre a academia e a sociedade e evidencia as dificuldades do fazer científico da UNILA. Nesse território transfronteiriço, existem “barreiras legais” para atividades de extensão e pesquisa além das fronteiras, ou seja, obrigatoriedades legais às quais a UNILA é submetida em sua *práxis* acadêmica e que restringem sobremaneira as possibilidades de suas práticas, sobretudo as práticas de extensão, tornando as ações dessa atividade finalística pouco diferenciadas daquelas disponibilizadas pelas demais universidades brasileiras, ao limitar suas práticas de extensão quase que exclusivamente às comunidades brasileiras. Faz parte do escopo da PROINT buscar formas de inovar normativamente para compor novos espaços, que permitam ampliar as atividades acadêmicas da UNILA às comunidades transfronteiriças e internacionais, em especial às comunidades latino-americanas e de povos originários, além de consolidar a instituição como referência acadêmico-científica na América Latina. Se a UNILA já nasceu com vocação para a internacionalização, ainda assim, essa não é uma tarefa fácil.

Entre as atribuições da PROINT estão, ainda, desenvolver atividades de intercâmbio acadêmico-científico, tecnológico e cultural com instituições universitárias, centros de pesquisa públicos e privados, órgãos governamentais e organizações nacionais e internacionais, por meio de acordos internacionais, certificação e promoção de diplomas, missões internacionais, seleção internacional e apoio a estrangeiros. Tais atribuições evidenciam o caráter estrutural, como abordado por Giddens, das principais atividades desenvolvidas pela unidade. A dualidade da estrutura se manifesta no contexto da celebração dos acordos e no seu desenvolvimento, estabelecendo relações dialógicas interinstitucionalmente e entre os próprios atores e seus agenciamentos e entre os atores (ou agentes) e os acordos celebrados, isto é, entre o conjunto de regras de condutas estabelecidas. Há um claro encadeamento de possibilidades recursivas sobre os elementos estruturais do dispositivo e suas propriedades (acordos e convênios), quer por incrementos de agentes partícipes, quer por incremento de objetos desses elementos (novos projetos, extensão de prazos, adendos, entre outros). Conforme se observam os itinerários de longa duração, não se pode estabelecer, de forma conclusiva, a efetividade estratégica dos elementos que compõem o dispositivo. Ainda que o dispositivo de internacionalização e seus repertórios normativos compoam o *nexus* do *strategizing* de gestão da UNILA e dessa forma

contribuam para a consolidação da missão institucional da UNILA, este é um processo em constante desenvolvimento.

Quanto ao processo seletivo de estrangeiros, ele é anual, coordenado pela PROINT, conta com banca de seleção exclusiva para essa finalidade e ampla divulgação por toda a América Latina e Caribe. A seleção internacional é um dos processos de maior envergadura e importância para o cumprimento da missão institucional. Apontada como um dos gargalos, foi tema abordado em Audiências Públicas – *Vozes Latinas*, conforme evidenciado em trecho de entrevista abaixo:

[...] a dificuldade de postulação de vagas por latino-americanos, missão institucional da UNILA, com metade de suas vagas reservadas para a comunidade latino-americana e caribenha, foi discutida com a PROINT, e seu processo foi desburocratizado (Processo de Seleção Internacional – PSI), tornado acessível e de menor custo, respeitando os perfis dos candidatos e as legislações de seus países de origem, bem como intensificou-se a busca por estabelecer parcerias com instituições públicas estrangeiras que pudessem agir como facilitadoras no processo de postulação de vagas e na subvenção de bolsas. Ampliou-se o número de países habilitados para o ingresso de 20 para 33 e incluiu-se refugiados de qualquer origem (imigrantes em situação de refúgio), indígenas aldeados e reorganizou-se o Pró-Haiti. (ENTREVISTADO K.).

Ainda com base nas informações originadas na escuta das *Vozes Latinas* (audiências públicas), foram criados, com foco na recepção de alunos e apoio a estrangeiros, de forma coordenada entre várias pró-reitorias, projetos de recepção de alunos com atendimento e prestação de serviços de secretaria acadêmica, protocolo e credenciamento concentrados, recepção e encaminhamento por estudantes voluntários a moradias (“repúblicas”) de acolhimento provisórias de várias nacionalidades, nas quais os recém-chegados recebiam as “primeiras instruções de sobrevivência”, como linhas de transporte e horários, banco de alimentos, mercados e preços, farmácias, postos de saúde e atendimento de emergência, enfim, eram inseridos numa rede de apoio estabelecida por estudantes voluntários da UNILA. Várias dessas iniciativas foram decorrentes da identificação de problemas e sugestões relatadas nas audiências públicas do programa *Vozes Latinas* sobre evasão e retenção, o que igualmente demonstra como o dispositivo internacionalização está organicamente imbricado por seus múltiplos elementos constitutivos. Quer dizer, o conjunto das atividades de internacionalização está imbricado por toda a instituição e seu repertório normativo abrange toda a comunidade acadêmica, sendo um dos dispositivos de maior complexidade e importância para a consolidação da missão da UNILA. Compreende-se assim que as atividades de internacionalização organicamente imbricadas, descritas acima como um conjunto de



elementos e repertórios normativos do dispositivo basilar internacionalização compõem o *nexus* do *strategizing* de gestão institucional da UNILA.

### 6.3 DISPOSITIVO – ATIVIDADES INERENTES À PESQUISA

Pelo princípio básico da indissociabilidade do ensino-pesquisa-extensão, todas as unidades acadêmicas, órgãos suplementares, órgãos deliberativos, consultivos, incluindo todas as áreas administrativas e de apoio, estariam, no todo ou em parte, vinculados às atividades inerentes à pesquisa. A mesma heterogeneidade característica dos dispositivos e repertórios normativos, conforme apontada pela teoria pragmatista, é encontrada na infinidade de imbricamentos referenciados aos *nexus* das práticas de pesquisa na UNILA, suas atividades e elementos constituintes dos dispositivos relacionados a elas. A amplitude do dispositivo tornou necessário exercer, de modo intencional, escolhas de não apenas elencar as estruturas organicamente vinculadas às atividades de pesquisa, mas, sobretudo, de ir de encontro ao fazer situado dos atores em suas instâncias normativas e deliberativas correspondentes nas quais os atores deliberam de modo colegiado.

A primeira unidade do dispositivo é o IMEA, unidade precursora da UNILA. Atualmente, o IMEA-UNILA é um órgão suplementar na estrutura organizacional que, além de promover e apoiar eventos como fóruns e cátedras que procuram expor problemas e propor soluções para a integração política, econômica, social e cultural da América Latina, tem como meta favorecer a constituição de núcleos de investigação avançada a partir da liderança de pesquisadores, efetivos, visitantes estrangeiros e seniores da UNILA. O IMEA-UNILA é considerado órgão estratégico comprometido em desenvolver estudos inovadores e ações de impacto para questões relacionadas à missão da UNILA, promovendo transformações positivas dentro da universidade e no território no qual está inserida.

Composto pelas Cátedras Latino-Americanas<sup>26</sup>, o IMEA-UNILA visa estimular a vocação latino-americana da UNILA desde seus patronos, escolhidos entre nomes de pensadores latino-americanos com relevante contribuição acadêmico-científica, aos fundadores, escolhidos pelo prestígio acadêmico-científico na respectiva área de conhecimento e pela reconhecida competência internacional em sua especialidade – trazendo pesquisadores

---

<sup>26</sup> Para saber mais, ver: UNILA (2018b).

do mais alto nível para promover debates acerca de diversos temas referentes à América Latina. Além disso, as cátedras orientam o planejamento dos cursos de graduação, pós-graduação e de futuros mestrados e doutorados, nacionais e internacionais, da UNILA.

Entre agosto de 2009 e dezembro de 2013, o Programa de Cátedras Latino-Americanas contou com 20 edições<sup>27</sup>. As cátedras foram realizadas com o apoio da Itaipu Binacional, da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e do Ministério da Ciência e Tecnologia. Cada conferência foi transmitida online e acessada por estudantes e interessados. Todas foram publicadas em distintos suportes, sob a responsabilidade do IMEA-UNILA, como forma de democratizar o conhecimento.

Atualmente, a Cátedra Paulo Freire de Educação de Jovens e Adultos (EJA) é promovida pela UNILA, pelo Ministério da Educação e pela Organização dos Estados Iberoamericanos (OEI), como parte de um projeto ampliado de educação de jovens e adultos.

Por sua vez, a Cátedra de Estudos para a Paz (CEPAZ), vinculada ao IMEA-UNILA, centra-se na discussão e no estudo aprofundado das dinâmicas de base dos conflitos internacionais, seja do ponto de vista das raízes das suas causas e sinais de sua emergência, como do ponto de vista dos instrumentos teóricos e técnicos de transformação e a construção da paz no cenário internacional.

Além das Cátedras, o IMEA-UNILA conta ainda com o programa de professores visitantes seniores, o qual intenciona a maximização de esforços de integração acadêmico-científica, sociocultural, socioeconômica e legal para consolidação institucional das ofertas de ensino, pesquisa e extensão na América Latina, em consonância com a missão de instituição integradora no contexto latino-americano.

Nessa mesma direção, o IMEA desenvolve o Núcleo de Estudos Sobre a UNILA (NESU), o qual tem como objetivo fomentar estudos em temáticas do interesse institucional no atendimento da Lei Federal n. 12.189/2010, a lei de criação da UNILA, assim como apoiar as unidades administrativas, acadêmicas e órgãos suplementares no processo de elaboração de políticas universitárias e subsidiar a tomada de decisão universitária por meio da qualificação dos dados sobre temáticas estratégicas para a Universidade Federal de Integração Latino-Americana. A existência do NESU é justificada pelo IMEA da seguinte forma:

Para a construção de uma política pública eficiente, condizente com a missão da UNILA, há a necessidade de se estabelecerem marcos organizacionais que facilitem

---

<sup>27</sup> Para saber mais, ver: UNILA (2018b).

a integração acadêmica regional, a mobilidade acadêmica e docente, o reconhecimento de cursos de formação internacional, bem como a dimensão internacional dos programas acadêmicos e a colaboração internacional em pesquisa. (IMEA, 2019).

O IMEA conta ainda com o Núcleo de Integração Cultural (NICULT), criado pela portaria IMEA n. 005/2018, de 19 de julho de 2018, com o objetivo central de contribuir para a missão institucional da UNILA de “[...] formar recursos humanos aptos a contribuir com o intercâmbio cultural da América Latina”. O Núcleo atua estrategicamente para fomentar a cultura regional sob a perspectiva da integração, bem como, por meio de práticas, projetos, ações culturais e política institucional, fomentar a cadeia produtiva da cultura (produção, circulação, difusão e fruição) e propor soluções para a ausência de equipamentos culturais e políticas de cultura na região.

Constam ainda na estrutura do IMEA o Observatório de Gênero e Diversidade na América Latina e Caribe (OGD), o Observatório Social (OS), o Observatório de Democracias (ODEM), o Observatório da Temática Indígena na América Latina (OBIAL), o Observatório Educador Ambiental Moema Viezzer e Observatório das Agriculturas Familiares Latino-americanas (AFLA) para desenvolvimento de pesquisa, extensão e práticas acadêmicas diversas.

Atualmente, um dos principais programas de pesquisa do IMEA é o Programa da Agenda da Tríplice Fronteira, desenvolvido por mecanismos de gestão participativa, as audiências públicas, e mantido com recursos próprios da universidade. O Programa Agenda da Tríplice Fronteira, além de promover os projetos de pesquisa que fomenta, tem por objetivo transversal superar barreiras legais que dificultam o desenvolvimento de atividades conjuntas de ensino, pesquisa e sobretudo de extensão na região entre as três fronteiras.

As demais atividades inerentes à pesquisa na UNILA são ligadas diretamente à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PRPPG) e aos Programas de Pós-Graduação, e estão aqui aglutinadas e tratadas em conjunto como o dispositivo basilar à consecução de sua missão institucional. O conjunto de tais atividades apresenta, como já dito anteriormente, a heterogeneidade característica dos dispositivos e repertórios normativos diversos, nem sempre convergentes. Mesmo se considerarmos conjuntos de atividades correlatas e elementos correspondentes na tentativa de estabelecer blocos ou eixos de normatividade, são necessárias múltiplas abordagens analíticas para compreendê-los. O Título V, artigos 140 a 145, do

Regimento Geral da UNILA, estabelece as diretrizes da pesquisa na universidade conforme segue abaixo:

#### **TÍTULO V DA PESQUISA**

**Art. 140.** A pesquisa na UNILA desenvolve-se em todos os níveis de ensino, buscando a produção de novos conhecimentos.

**Art. 141.** As atividades de pesquisa obedecerão às diretrizes estabelecidas pela Comissão Superior de Pesquisa e aprovadas pelo CONSUN, com vistas ao desenvolvimento e à integração da América Latina e Caribe, sem prejuízo do seu caráter universal.

**Art. 142.** Cabe à Pró-Reitoria de Pesquisa, dentro da orientação dada pela Comissão Superior de Pesquisa, coordenar os programas de fomento, intercâmbio e divulgação da pesquisa.

**Art. 143.** A Pró-Reitoria de Pesquisa manterá registro de dados necessários ao suporte, acompanhamento e divulgação de programas, de linhas e de projetos de pesquisa desenvolvidos na Universidade.

**Art. 144.** A Universidade poderá utilizar fundações de apoio, criar fundos provenientes de doações, acordos, convênios e termos de colaboração técnico-científicas para promoção do desenvolvimento da pesquisa.

**Art. 145.** As atividades de pesquisa serão avaliadas, registradas e acompanhadas pelas Comissões Acadêmicas de Pesquisa, seguindo normas gerais da Comissão Superior de Pesquisa. (UNILA, 2021b, p. 20).

Como dito anteriormente, para Dodier (2017), ao se analisar o dispositivo unicamente por uma abordagem funcional, “[...] corre-se o risco de avaliar o dispositivo sob o critério da função atribuída a ele, considerando secundária a complexidade do trabalho normativo (expectativas) por meio do qual os atores atribuem finalidades variadas, mutáveis ou imprevisíveis a estes dispositivos.” (DODIER, 2017, p. 494). É pela abordagem crítico-estratégica de análise que se evidencia o uso político dos dispositivos e seus elementos, assim como a “manipulação de relações de forças”, conforme destaca Foucault (2001, p. 300):

Eu disse que o dispositivo era de natureza essencialmente estratégica, o que supõe que se trata aí de uma certa manipulação de relação de forças, de uma intervenção racional e concertada nas relações de força, seja para desenvolvê-las em uma tal direção; seja para bloqueá-las ou estabilizá-las.

Assim, procurou-se evidenciar, conforme Dodier (2017) aponta, uma abordagem atributiva de funcionalidades não apriorísticas, mas sim finalidades atribuídas aos dispositivos ao longo do processo de análise, sem deliberar sobre sua essencialidade ou primazia, pois são essas as prerrogativas dos atores em seus agenciamentos. É, então, o trabalho normativo dos atores, sobre e no dispositivo, durante o tempo de seu exercício, que está no centro da análise.

As práticas de pesquisa e, por conseguinte, as atividades de deliberação em torno das normativas que orientam sua *práxis*, têm um papel fundamental para o desenvolvimento da carreira docente ao proporcionar, por meio da intermediação de recursos, acessos a espaços do fazer científico (programas de pós-graduação, laboratórios, equipamentos, núcleos, grupos,

projetos de pesquisa, bolsistas etc.) e de vivências acadêmicas (participação, promoção e organização de eventos, seminários, bancas de avaliação, qualificação etc.) de grande importância para suas progressões formais de carreira e projeções simbólicas de *status* acadêmico e de poder simbólico – *homo academicus*. São exemplos observados do trabalho normativo dos autores:

[...] essa manipulação de forças geralmente em níveis e segundo direções variadas, de tal modo que nenhum ator pode ser declarado como o idealizador da estratégia. Trata-se sobretudo de uma “necessidade estratégica” que se impõe aos atores e que explica a formação e as transformações do dispositivo. (FOUCAULT, 2001, p. 309).

Há exemplos de dispositivos essencialmente estratégicos, como é o caso da Resolução que institui a Política de Pós-Graduação da UNILA e a Resolução que institui a Política de Pesquisa na UNILA, entre outros. No entanto, há uma gama de dispositivos cujos elementos constituintes e seus agenciamentos desenham um encadeamento de sequências destinados a qualificar ou a transformar um estado de coisas durante uma extensão temporal cuja importância é igualmente significativa, sendo ambos, ou então o processo, que exerce o poder de coerção. São os dispositivos de editais de fomento e bolsas, por exemplo.

No método processual de análise, conforme definido por Dodier e Barbot (2017), é possível analisar dispositivos e repertórios normativos separadamente e em sequência, tomando um a um os elementos e a forma como se solidarizam os agenciamentos, até a consistência do todo formar o dispositivo normativo (essas interpretações são de fácil visualização na análise documental, como por exemplo pela frequência da sequência de Resoluções que estabelecem critérios para aferir a produtividade intelectual dos docentes da UNILA, votadas pela COSUP: Resolução COSUP n. 01/2014; alterada pela Resolução COSUP n. 03/2014; revogada pela Resolução COSUP n. 06/2015; alterada pela Resolução COSUP n. 03/2016; revogada pela Resolução COSUP n. 01/2019<sup>28</sup>).

Várias cenas de elementos do dispositivo de atividades inerentes à pesquisa foram analisadas processualmente e nelas é possível encontrar fragmentos de frases extremamente expressivas ditas por entrevistados ou, ainda, observadas durante as reuniões virtuais dos órgãos colegiados da UNILA pela pesquisadora, conforme segue:

[...] precisa atender aos requisitos do edital e da política da pós; [...] normativa colocou em forma de critérios, primeiro mérito acadêmico, depois necessidade financeira e em terceiro as ações afirmativas; [...] questionam porque tem que atender requisitos; [...] não tem conhecimento de como isso impacta; [...] tem que responder

---

<sup>28</sup> Para saber mais, ver: COSUP (2019) e UNILA (2021c).

administrativamente ou pior, responder à CGU; [...] explicar que o regimento interno não permite; [...] ser rigorosos para atender a resolução interna, [...] ou quando é criado uma norma e um edital estamos pensando em melhorar os programas; [...] temos que atender o que a Capes determina [...]. (ENTREVISTADOS A, C, F).

Em ambientes de deliberação coletiva, ao iniciar a análise com foco no dispositivo, enfatizando seus elementos e como objetivam a normatividade processual nas interações, isto é, o estabelecimento das rotinas e regras, é possível visualizar como o propósito dos agenciamentos nas deliberações sobre os dispositivos são característicos na busca de funcionalidade ou não, de acordo com as habilidades, conhecimentos técnicos ou de rotinas inerentes ao objeto do dispositivo e posicionamentos políticos dos atores. As necessidades e relevância dos conhecimentos e habilidades técnicas relacionadas às funcionalidades dos dispositivos, entretanto, apenas ganham magnitude e importância no longo prazo, ao final do ciclo, quando da prestação de contas. Ao fim do ciclo, a normatividade organizada pelos elementos dos dispositivos e suas funcionalidades, criados pelos atores e que incidem sobre os processos que estão sob seu julgamento e responsabilização, tanto em avaliações positivas quanto negativas, são relevantes e impactam na qualidade de seu deferimento.

O pensamento de Querê (2009) afirma que a análise pragmatista deve estar atenta aos agenciamentos que mediatizam a atividade prática, “às formas de exploração e de reflexão que ela coloca em prática”, à estrutura das situações e aos modos de coordenação com os outros e com as coisas. Para Querê (2009), a análise pragmatista substitui a dualidade ator/sistema pela unidade agenciamento (agente/ambiente). Os elementos constitutivos de tal ambiente não são objetos de conhecimento, mas coisas a transformar ou a utilizar, ou coisas com as quais agenciar, isto é, interagir normativamente. O pensamento genérico de Querê (2009) pouco elucidada na construção da normatividade dos dispositivos, enquanto a análise processual de Dodier e Barbot (2017), ao avançar sobre a abordagem estratégica de análise em situação, amplia a compreensão do repertório normativo dos *nexus* das práticas deliberativas dos atores.

Sobre a abordagem estratégica de Dodier e Barbot (2017) e os dispositivos estratégicos analisados por esse viés, verificou-se, por análise de documentos, entrevistas e observações, repetidas declarações e agenciamentos vinculados a valores políticos e de poder simbólico do *homo academicus* em suas deliberações sobre dispositivos normativos estratégicos como políticas de pesquisa, composições paritárias e formação de voto da representação da COSUP no CONSUN, por exemplo.

## **COMISSÃO SUPERIOR DE PESQUISA – COSUP – LÓCUS DE DECISÃO COLEGIADA**

### **SUBSEÇÃO II - DA COMISSÃO SUPERIOR DE PESQUISA**

**Art. 31.** São membros da Comissão Superior de Pesquisa:

- I – O Pró-Reitor de Pesquisa;
- II – 04 (quatro) representantes docentes das Comissões Acadêmicas de Pesquisa, sendo 01 (um) de cada Instituto;
- III – 02 (dois) coordenadores docentes dos Centros Interdisciplinares, eleitos pelos seus pares;
- IV – 03 (três) coordenadores docentes de projetos de pesquisa, eleitos pelos coordenadores de projetos de pesquisa da Universidade;
- V – 02 (dois) representantes de servidores técnico-administrativos, em exercício nos setores de atividade de pesquisa, eleitos pelos seus pares;
- VI – 02 (dois) representantes discentes, sendo um de graduação e outro de pós-graduação, vinculados a projetos de pesquisa, eleitos pelos seus pares.

**Art. 32.** São competências da Comissão Superior de Pesquisa:

- I – Fixar normas gerais para a organização, funcionamento, avaliação e alterações dos programas de pesquisa;
- II – Estabelecer normas e critérios para a concessão de bolsas de pesquisa;
- III – Regulamentar o programa da iniciação científica;
- IV – Elaborar o código de ética em pesquisa da Universidade de acordo com as resoluções do Conselho Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP), que está vinculado ao Conselho Nacional de Saúde (CNS);
- V – Regulamentar a legislação e as normas superiores de sua competência;
- VI – Apreçar, em grau de recurso, decisões de instâncias inferiores sobre matérias de competência desta Comissão;
- VII – Deliberar e acompanhar programas de mobilidade acadêmica nacionais e internacionais;
- VIII – Deliberar ou opinar sobre outras matérias de sua competência. (UNILA, 2021, p. 5, 6).

Considerada como ator ou agente na pesquisa, a COSUP apreende uma noção identitária premente, a qual desloca o individualismo dos agenciamentos de seus atores e suas representatividades-base de sua posição inicial na pesquisa. Tal percepção é observada na análise da construção de consenso para o voto da COSUP no CONSUN, durante as argumentações sobre posições de voto individuais, quer por representação de categorias (docentes representantes de comissões acadêmicas de pesquisa de institutos, representantes TAE e representantes discentes), quer por representação de função ou áreas de conhecimento (Pró-Reitor da PRPPG, coordenadores de projetos de pesquisa e coordenadores de centros interdisciplinares), sendo essa sua ação coletiva organizada de maior pregnância e relevo.

A conformação do voto de representação da COSUP no CONSUN, com momentos de controvérsia e rupturas, foi possível de ser constatada por meio de falas de entrevistados, observação de reuniões virtuais, além da análise de dados secundários de documentos como as

Atas de reuniões da COSUP<sup>2930</sup>, compreendidas no período de 2014 a 2020, as quais podem ser acessadas livremente pelo SIG.

Ao fazer referência a essa dimensão experiencial, indissociavelmente afetiva, cognitiva e normativa, vê-se emergir novos universos de sentido. Uma transação entre organismos e seu meio, que tem valor de uma operação de prova, transforma simultaneamente a situação e os atores a ela submetidos à comprovação, de modo similar ao descrito por Dodier e Barbot (2017) quando discutem o método de análise processual dos dispositivos normativos.

A representação da COSUP junto ao CONSUN é extremamente articulada, com intensas discussões dos membros da COSUP em busca de consenso de representação, tendo sido pautadas formalmente na organização das reuniões da COSUP. A busca desse consenso moldou controvérsias cujas situações de provas não estabeleceram acordos, havendo transbordamentos de conflitos a instâncias superiores, desagregação de membros e obstrução de pautas.

Na UNILA, pela leitura de atas e entrevistas, pode-se afirmar que, mesmo desarticulados, desobstruídos ou, ainda, ignorando por imposição os embates ocorridos anteriormente, a arena COSUP prossegue seus trabalhos sob a perspectiva de novos objetivos partilhados, na expectativa de restabelecer o sentido orgânico de ordem, que é transmitido pela concertação da *práxis* que visa produzir um posicionamento coletivo – voto do representante da COSUP no CONSUN.

Os trabalhos de Thévenot (2006) e Dodier e Barbot (2017) referem-se a momentos de prova em controvérsias de longa duração e afirmam que, ao trazerem a perspectiva dos atores sem obedecer a uma lógica da ação instrumental em suas operações de apreciação e de julgamento sobre a ação que convém, eles agem em vários mundos, que se esbarram ou se compõem uns com os outros. Eles o fazem encontrando apoios pragmáticos em seu ambiente, a fim de agir de modo pertinente, coerente e consequente. Substituem a ação instrumental por arquiteturas complexas da situação, da pessoa e do coletivo e exploram outros regimes de experiência e de ação.

Prosseguindo a análise documental e por observação, verifica-se a não existência de relações causais que diferenciem a consolidação de votos por categorias representadas ou por áreas de conhecimento, como observado durante as argumentações e justificações de posições e votos nas reuniões acompanhadas online, e também na análise de atas de reuniões ordinárias

---

<sup>29</sup> Para saber mais, ver: COSUP (2019) e UNILA (2021c).

30



e extraordinárias da COSUP. Percebeu-se que a consolidação dos votos, com decisão por maioria simples, tem agenciamentos diferenciados do modo de argumentação e justificação daquele para busca do consenso na consolidação de votos da representação da COSUP no CONSUN, como dito anteriormente.

De modo sincrônico, porém totalmente dissociado do real sentido de representação de atores coletivos, as representações de votos por categorias da comunidade acadêmica e por áreas de conhecimento não contam com mecanismos articulados ou formalizados de consulta sistêmica, como pôde ser verificado em dados primários coletados nas entrevistas em profundidade com os membros da COSUP, realizadas de forma virtual no período compreendido entre outubro de 2020 e janeiro de 2021. O trecho abaixo descreve a dissociação dessas representações e seus coletivos representados:

[...] a gente procura fazer essa interlocução. Ela não se dá de uma forma muito organizada. Ela se dá de uma forma muito informal. Não vejo como positivo, mas é o que tenho para trabalhar. Nas reuniões de centro procuramos informar essas questões da COSUP, por e-mail passamos as informações e os questionamentos do que as pessoas precisam. E aí assim, pelo que entendo, pela forma do diálogo, o importante é você não só passar informação, mas você informar que esse canal é aberto. Mas veja, essa comunicação precisa ser trabalhada para ser efetiva. [...] Todas essas questões têm que ser pensadas, mas eu entendo que os docentes e discentes não se veem como atores. (ENTREVISTADO A).

Em parte substancial de suas atribuições, sobretudo as normativas da pós-graduação, a PRPPG atua agindo de modo preventivo e sistemático para minimizar o desenvolvimento de controvérsias na arena denominada COSUP, coordenando dispositivos, ritos e objetos de discussão e análise, criando sistematicamente espaços de discussão e conciliação, ditos fóruns, orientados à superação de lacunas legais e de interpretação para temas sensíveis de seu repertório normativo, como é possível observar na fala do entrevistado a seguir:

As normativas relacionadas ao ensino afetam um grupo maior do que as normativas de pesquisa e pós-graduação. As que são para pesquisa tendem a ter mais participação do que as de pós. As normas da pós são construídas. Foi criado no final do ano passado o fórum dos coordenadores de curso de pós-graduação. Então a política de pós é pautada na COSUP, na COSUEN e depois irá para o CONSUN. Ela foi construída pelo departamento de pós-graduação e pró-reitorias. Só que ela passou por discussão, passou por um documento que foi debatido pelos coordenadores do curso, acatamos muito do que foi solicitado. (ENTREVISTADO C).

Observou-se, às vezes, a preocupação nessa unidade em minimizar influências sobre o debate na arena coletiva (reuniões da COSUP), reduzindo a participação argumentativa de seus membros, principalmente ao tratar de assuntos nos quais o público-alvo prevalente desses atos normativos sejam indivíduos em sua função original (docentes, por exemplo). Tal conduta é percebida na fala de entrevistados, conforme trecho a seguir, enquanto outros atores (alguns

membros da COSUP) têm percepção contrária, isto é, de centralização e demasiada interferência da unidade e seus gestores.

Ainda que os processos de captura articulados por atores externos sejam requisitos na construção de repertórios normativos produzidos pela COSUP, a justificção desses elementos é pouco articulada pela coordenação dos trabalhos ou mesmo pelos membros que pertencem ao seu quadro de pessoal, ficando por vezes a harmonização desses requisitos de captura a cargo de membros mais antigos do COSUP, ou ainda da orientação do Departamento de Atos Oficiais.

[...] sempre se policiava em relação a isso de tentar se expressar sem paixão, para não parecer que estava tentando induzir uma posição ou outra e depois isso gerar questionamentos sobre a própria legalidade do ato que foi decidido naquela reunião. (ENTREVISTADO F).

Em termos de representatividade, eu acho que a COSUP atende o preconizado na LDB [...] eu acho que isso nem diz respeito só à COSUP, mas aos conselhos dentro dos institutos, e isso leva a representação dentro da universidade. (ENTREVISTADO B).

Tem-se, no último trecho destacado, em decorrência da judicialização da paridade entre categorias da comunidade acadêmica, expressão de imbrólios legais, muitas vezes palco de auditorias internas ou de órgãos externos como a CGU, por exemplo, solicitando a reversibilidade de dispositivos e seus repertórios normativos, que trazem efeitos de longa duração. Vários depoimentos de entrevistados retomam controvérsias de profundas questões estruturantes ou ontológicas, como a paridade deliberativa entre as categorias que compõem a comunidade acadêmica. Nessa situação de prova, estabeleceu-se o conflito no qual o desenrolar de argumentos e justificções não evoluíram de modo a evitar a judicialização para “resolução” do embate. Tal conflito resultou, como consequência histórica, em um ajustamento em todo o repertório normativo da UNILA e seus dispositivos organizacionais correspondentes. As consequências do conflito ainda prevalecem como instrumentos de coerção em exercícios de poder e seus imbricamentos. No caso em questão, observa-se que o coletivo de pessoas que compõem o órgão deliberativo em análise – COSUP –, os dispositivos e o atores apresentam uma relação conflituosa, disruptiva da lógica cognitiva de aprendizado cumulativo. Percebeu-se que, mantida a heterogeneidade do agenciamento e seguindo os atores em relação aos dispositivos que eles problematizam, ainda que os considerem pertinentes em suas avaliações, suas diferenças de posicionamento tornam-se mais evidentes.

[...] eles precisam também conhecer uma parte mais técnica, e sem dúvida vai ajudar a entender como aquela atividade é desenvolvida. Na análise das normativas e de tudo que é decidido lá dentro. (ENTREVISTADO F).

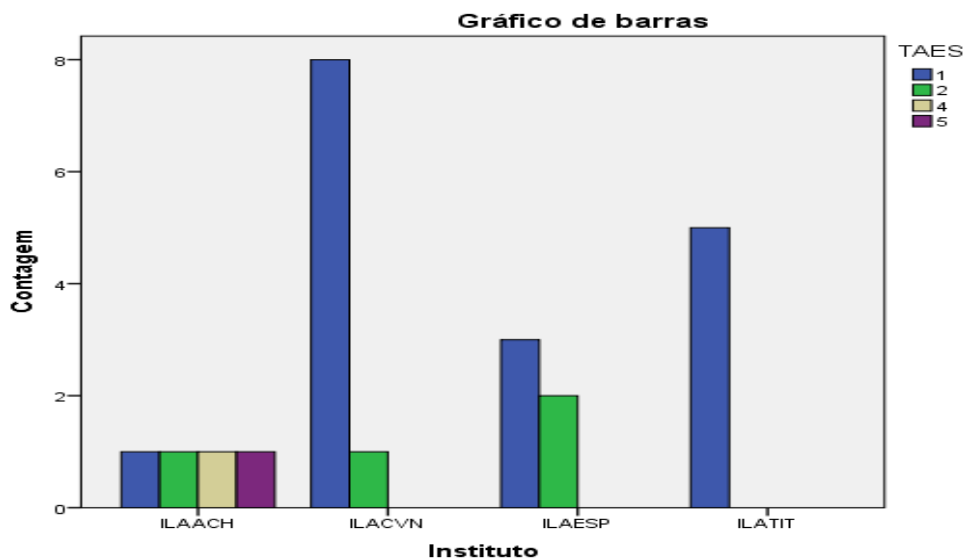
Há também evidências de uma forte resistência à normatização dos espaços e procedimentos de pesquisa para a categoria de servidores técnico-administrativos como pesquisadores na arena COSUP. Tal posicionamento refletiu em longo período de debates sobre a concessão de espaço de pesquisador institucionalizado à categoria, ou seja, sua disposição na Política de Pesquisa da UNILA, a qual passou por um longo período de situações de provas e debates articulados para discussão, desenvolvimento, problematização e protelação iniciado em 2014 e foi instituída pela Resolução 04/2018. O IMEA, como já apresentado anteriormente, conta com recursos do orçamento da UNILA para fomentar pesquisas nos núcleos e programas de pesquisa por meio de editais próprios, podendo ser considerado um dispositivo independente também por sua importância no contexto histórico e político da UNILA. No espaço institucional do IMEA, no item 4 do Edital IMEA 06/2018<sup>31</sup>, há referência explícita à realização individual de projeto de pesquisa, assim como à coordenação de propostas de projetos de pesquisas coletivas e à categoria de servidores técnicos, desde que comprovada experiência em pesquisa, com projetos vinculados a um dos eixos temáticos abrangidos pelo referido edital. Posições tão claramente opostas, simultâneas e pertinentes a dois espaços institucionais de pesquisa da universidade evidenciam comprometimentos e disfunções típicas dos processos em fase de consolidação institucional e de amadurecimento da cultura institucional, possíveis de serem identificadas pela análise processual de dispositivos normativos, conforme descrita por Dodier e Barbot (2017) e no estudo de controvérsias descrito por Chateauraynaud (2007).

Entre os dados documentais analisados durante a pesquisa, é possível visualizar, em gráficos por quantidades de membros, a participação em projetos de pesquisa de TAEs, discentes, docentes e membros externos em cada instituto, conforme Gráficos 5, 6, 7 e 8, respectivamente. Esses dados nos permitem visualizar o início da existência de redes de colaboração, incluindo colaboração externa entre docentes, bem como a possível formalização de grupos e núcleos de pesquisa com projetos em andamento.

---

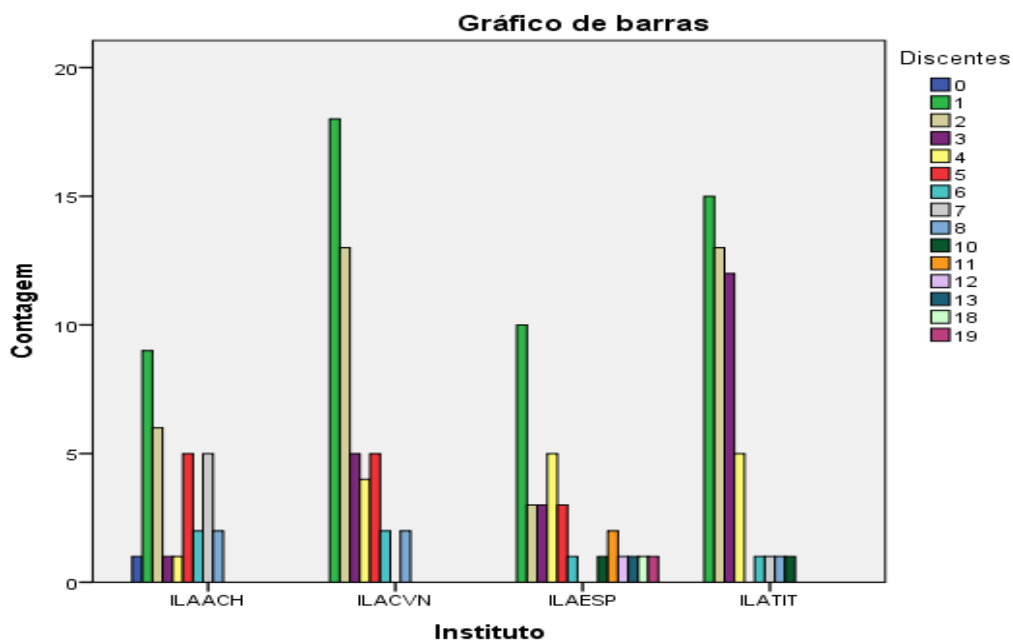
<sup>31</sup> Acesso à íntegra do Edital IMEA 06/2018, ver: MEC (2018).

Gráfico 5 – Participação de TAE em projetos de pesquisa na UNILA, por Institutos, em relação ao número de membros por projeto:



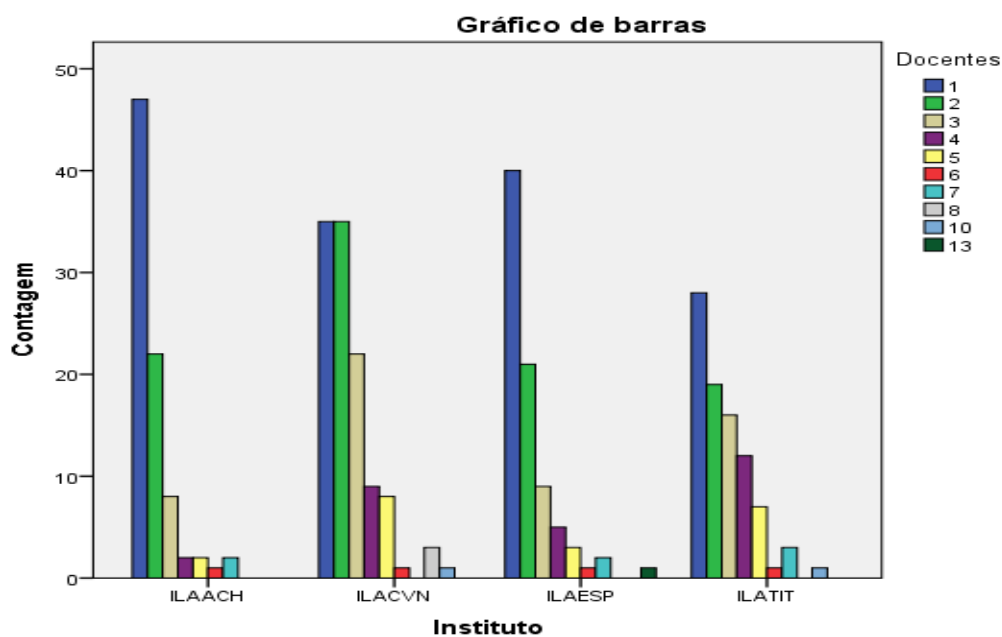
Fonte: elaboração própria, dados fornecidos pela PRPPG/UNILA

Gráfico 6 – Participação de Discentes em projetos de pesquisa na UNILA por Institutos, em relação ao número de membros por projeto:



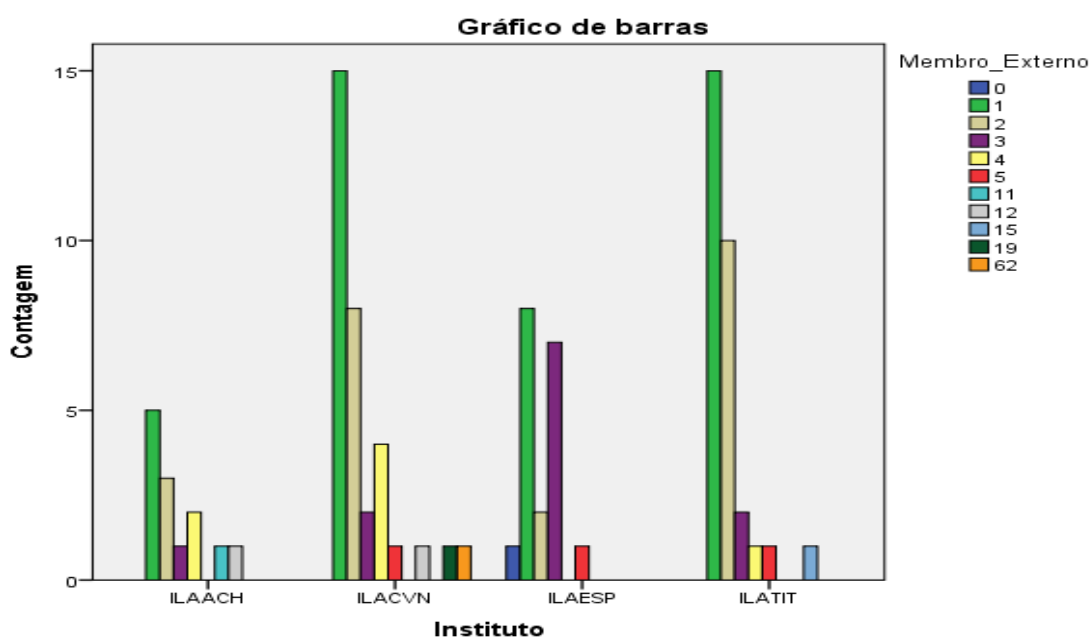
Fonte: elaboração própria, dados fornecidos pela PRPPG/UNILA

Gráfico 7 – Participação de Docentes em projetos de pesquisa na UNILA, por Institutos, em relação ao número de membros por projeto:



Fonte: elaboração própria, dados fornecidos pela PRPPG/UNILA

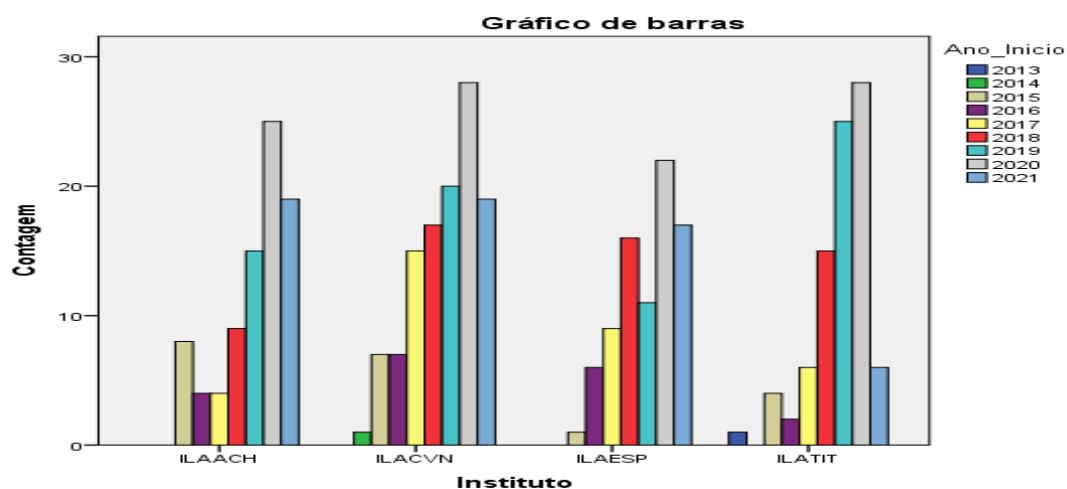
Gráfico 8 – Participação de Membros Externos em projetos de pesquisa na UNILA, por Institutos, em relação ao número de membros por projeto:



Fonte: elaboração própria, dados fornecidos pela PRPPG/UNILA

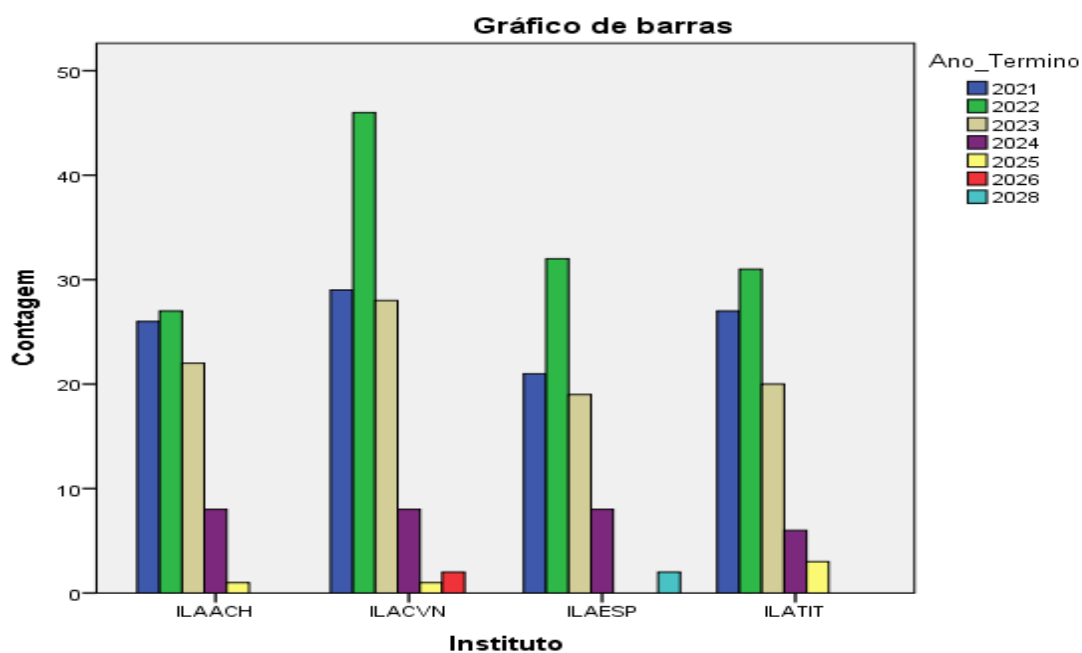
Igualmente, dos dados documentais analisados, tem-se a seguir um resumo do quantitativo de projetos de pesquisa em desenvolvimento na UNILA, por Instituto, por ano de início, no Gráfico 9, e por ano de término, no Gráfico 10.

Gráfico 9 – Quantidade de projetos de pesquisa em desenvolvimento na UNILA, por Instituto, por ano de início do projeto



Fonte: elaboração própria, dados fornecidos pela PRPPG/UNILA

Gráfico 10 – Quantidade de projetos de pesquisa em desenvolvimento na UNILA, por Instituto, por ano de término do projeto



Fonte: elaboração própria, dados fornecidos pela PRPPG/UNILA

Fica claro, ao se verificar os números da UNILA, bem como o comportamento e falas de seus atores, sobretudo docentes, que são as práticas desse dispositivo, sobretudo aquelas inerentes à pesquisa, que apresentam maior convergência positiva ou “funcional” das lógicas do *homo academicus* e dos indicadores de avaliação funcionalistas (CAPES, CNPq, por exemplo), ambos “capacitantes” em suas lógicas; e também das visões de mundo que congregam o *strategizing* e a missão de integração da UNILA, ainda que, em vários momentos singulares, suas práticas se mostrem incapacitantes e disfuncionais pelas mesmas razões.

#### 6.4 SÍNTESE DOS ACHADOS DE PESQUISA

Depois de exaustivo estudo sob a perspectiva pragmatista em relação à forma como a UNILA lida com os desafios de sua missão institucional, foi possível compreender a inserção da universidade e de seu fazer científico diante de si e no território. A UNILA se utiliza de um grande arsenal de práticas, programas e políticas de pesquisa e extensão objetivando desenvolver e compartilhar conhecimento científico de modo a promover a integração latino-americana e o faz inicialmente no espaço transfronteiriço que ocupa. O programa Agenda da Tríplice Fronteira é um exemplo disso desde sua concepção, pela metodologia aplicada no levantamento de temas prioritários via participação social, por meio de audiências públicas e de busca de organicidade estrutural em suas pautas e ações, perpassando por várias unidades instituídas, conforme relato dos atores.

Do mesmo modo, os dispositivos e repertórios normativos que envolvem os *nexus* de práticas de internacionalização, ensino e pesquisa entrelaçam-se uns aos outros, compondo, com seu diferencial de bilinguismo, sua *práxis*.

Segundo os atores, busca-se, nesse imbricamento de agenciamentos, formas de alcançar a organicidade da prática bilíngue também na estrutura organizacional. Há, entretanto, hiatos consideráveis de percepções de responsabilização quanto à implantação de ações formais por todas as unidades que compõem a estrutura organizacional em vários níveis, desde a emissão de documentos institucionais à logística de recepção de discentes e docentes hispano-hablantes, até a efetiva participação em colegiados/conselhos superiores e posturas proativas na proposição de pautas desses conselhos ou de audiências/consultas públicas (como do CCE, ou como na discussão sobre a diminuição de órgãos colegiados, por exemplo).

Ao se estabelecer o entendimento de que repertórios normativos são como “esquemas de pensamento” ou conjuntos de pressupostos/argumentação, ou formas de manifestação/conduitas ou de normativas/regras, ou ainda, que funcionam de modo semelhante ao “*habitus*”, conforme definido por Bourdieu (2019), é possível encontrar encadeamentos normativos de grande funcionalidade e que frequentemente passam por novas avaliações, “repertórios normativos” para adequações a regramentos externos, atualizações a novos usos ou demandas internas, ou ainda incrementos para consecução majorada de resultados de objetivos relacionados à missão institucional.

A recursividade de repertórios normativos sobre elementos dos dispositivos decorre da reflexividade dos atores sobre seus agenciamentos, característica da abordagem heurística e do comportamento dos atores em situação, além de *prises* de atores externos, conforme dito anteriormente, como aconteceu com o CCE. O CCE, em uma trajetória de longa duração (CHATEAURAYNAUD, 2007), passou por circuitos de reflexividade em que a comunidade acadêmica foi chamada a participar de audiências públicas para levantamento de problemas e indicação de soluções. Neles, os atores envolvidos diretamente com o CCE conquistaram espaços para expor e argumentar sobre suas realidades, reivindicações e dificuldades junto aos gestores e representantes de institutos, resultando em inúmeras ações coordenadas em diversos órgãos (cada qual atuando na solução dos problemas apontados, em suas esferas de atribuição), bem como trouxeram como consequência a proposta de um novo PPCCE. A decomposição dos problemas apontados, racionalizando os pontos controversos, permitiu a implementação de soluções efetivas para a maior parte das demandas levantadas, como nos circuitos de reflexividade descritos por Dodier e Barbot (2017) ou ainda, segundo Chateauraynaud (2017, p. 3), como “[...] processos que constituem a resolução de problemas [...] e passam por mediações sociais, constantemente reengajadas e reinterpretadas”.

Também, de acordo com os atores, é certo dizer que os dispositivos normativos, basilares ou não, ainda são moderadamente instáveis dado o tempo de existência da Universidade e a dinamicidade externa, ou seja, o conjunto de mudanças havidas no cenário nacional e, conseqüentemente, no repertório legal correspondente.

O fato que foi observado, porém, é que o próprio *campus*, cenário de forças internas e o capital simbólico, como descrito no *homo academicus* de Bourdieu (2019), não está estabilizado e frequentemente desestabiliza planos organizados de gestão (*strategizing*), ou mesmo não se presta à “mobilização para ação” necessária para sua consecução.



Cabe destacar ainda que foi possível observar a existência de mobilizações organizadas sequencialmente pelas gestões com grande articulação de elementos que são facilmente caracterizáveis como dispositivos e que contribuem de modo significativo para a consolidação institucional da UNILA. São atividades incorporadas organicamente às práticas da instituição, como por exemplo o *nexus* das práticas das oficinas de planejamento. Entretanto, tais dispositivos não foram considerados basilares pelos atores por se tratarem de instrumentos de gestão (administrativos ou de apoio), e não finalísticos. Porém, os imbricamentos entre esses “instrumentos de gestão” e a normatividade dos dispositivos foram indicados frequentemente pelos atores em suas práticas situadas.

O principal exemplo de instrumento de gestão (dispositivo) referido acima no processo de elaboração do PDI da UNILA são as oficinas realizadas sistematicamente, sendo estes os momentos institucionalizados de maior participação coletiva que maior coordenam esforços na formulação de políticas, programas e ações para a consolidação institucional de sua missão. Os atores são formalmente convidados a participar dessas oficinas (ou arenas), buscando uma forma de representatividade das unidades da instituição. Como consequência, à luz dos pressupostos conceituais da *démarche* pragmatista, o PDI é instrumento norteador de grande parte das decisões estratégicas e táticas que dele derivam, sendo, portanto, um documento formal que supera sua representação como instrumento legal obrigatório – *prises* (CHATEAURAYNAUD, 2017) –, tornando-se um instrumento vinculante que, em sua tessitura, tem a real densidade da representatividade e ubiquidade com que será disposto normativamente no decorrer do período ao qual se refere (em geral, de seis anos), conforme apresentado nos trabalhos de Dodier (2017).

Ao se servir de relatórios e pessoas com solidez de propósitos, o PDI se fará inestimável norteador da institucionalidade organizacional, porém a diversidade e complexidade das universidades e suas interações, ao entrelaçar indivíduos e contexto social ao modo de *habitus*, conforme entendido por Bourdieu, impõe a postura reflexiva que permite a esses atores captarem a lógica da práxis estratégica e seu contexto, tornando a *lócus* acadêmico um ambiente eminentemente político e sua gestão, igualmente, um *nexus* de práticas ordenadas pelas capacidades políticas, nas quais encontram-se, conforme entendimento de Bourdieu (2019), suas noções de poder e seu *homo academicus*, e, conforme entendimento de Chateauraynaud (2017), suas noções de captura (*prise*) e poder, que, segundo relatos, “[...] são instáveis ou manipuláveis, nem sempre de forma saudável.” (ENTREVISTADO D).

Outro tema recorrente são as dificuldades para preenchimento de vagas nos órgãos colegiados. Para os atores, tal dificuldade de preenchimento de candidaturas e vagas nos órgãos colegiados é devido à dimensão atual da universidade e ao quantitativo de instâncias colegiadas na estrutura organizacional. Há um descompasso entre a necessidade estrutural de representações em instâncias/comissões colegiadas e o número de docentes com perfil e interesse nessa participação. Fato é que vários órgãos colegiados trabalham com sua composição incompleta, incluindo aí períodos em que a própria COSUP, sobre a qual foram feitos apontamentos de pesquisa (entrevistas em profundidade, observação direta e análise documental), trabalhou com sua composição incompleta, tendo inclusive dificuldades em estabelecer quórum para deliberações em algumas de suas reuniões ordinárias e extraordinárias.

De modo geral, o que ocorre na UNILA, na área de pesquisa e pós-graduação, é a máxima liberdade na propositura de projetos e programas, podendo ocorrer em fluxo contínuo, dependendo apenas da disponibilidade de receitas, decorrente de um acordo tácito de observância às tradições acadêmicas de *autonomia do pesquisador* – entendida como “*poder da cátedra*”. Não há qualquer planejamento ou proposta institucional estratégica com objetivos de longo prazo, além da propositura de abertura dos cursos de graduação já pactuados com o MEC em 2014 e ainda sem vagas liberadas.

Mesmo tendo organizado a análise de seus dispositivos basilares para coordenação de esforços de consolidação da missão institucional, esclarecendo as lógicas e repertórios normativos com que seus atores participam e se inter-relacionam junto aos dispositivos perfazendo *nexus* de práticas de gestão em seus agenciamentos situados, demonstrando de que modo cada um deles contribui para a consolidação dessa missão, o que se percebe, de modo geral, é que a instituição vem administrando contingencialmente, ou seja, vem respondendo a demandas e adequando-se às premissas que lhe são impostas, que têm sido, em geral, de cortes orçamentários e dificuldades inerentes às políticas nacionais de ensino superior. Não se trata apenas de ser uma instituição jovem, com apenas 11 anos de fundação e com um quadro de servidores também bastante jovem, como pode ser observado no Anexo A; trata-se do que é usual nas universidades públicas brasileiras. Cabe ainda destacar a recente divulgação da celebração de convênio com o Fundo Paraná para o término de construção de obras de edificações iniciadas em 2017.

Para a instituição UNILA, perceber-se enquanto organismo liberto de ambições políticas e de obrigações para com resultados pré-determinados externamente, assim como

perceber-se completamente apegada à sua missão institucional, considerando-o valor máximo, propósito fundamental, reflexivamente pode vir a clarificar as disfunções, dissenções e dificuldades que sua *práxis* enfrenta cotidianamente, o que seria, sem dúvida um exercício profícuo, impactante como desvelamento do fenômeno. Tal propósito desanuviaria a falta de senso global (ou de sentido), ausente em grande parte de seu fazer organizacional (do *nexus* de práticas), e destacaria as habilidades de compreensão de seus atores.

Mesmo existindo documentos e arenas formais de planejamento institucional e demais instrumentos de gestão, participação e comunicação, o fazer cotidiano de seus atores será sempre aquele que dará continuidade de modo pleno ao processo de consolidação da missão institucional da UNILA, não havendo prescrições mágicas para compreender fenômenos e organizações demasiadamente complexas.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A questão evocada com o título do estudo, “Como a UNILA lida com os desafios de sua missão institucional: uma análise sob a perspectiva pragmatista”, obrigou inicialmente que se compreendesse o que significava uma proposta metodológica de análise pragmatista e o “como” delimitou a buscar a “compreensão do fenômeno”.

Para desenvolver um estudo compreensivo sobre a missão institucional de uma organização complexa como a UNILA, foi necessário avançar no estudo por meio da mediação dos atores em seu fazer situado, com as dinâmicas e as mutações de seus repertórios normativos e dispositivos, formando arquiteturas complexas da situação e compreendendo suas consequências na consolidação institucional.

Partir sem uma projeção teórica definida, que respondesse a perguntas elaboradas prematuramente, sem estar imerso no campo, acompanhando os atores, sempre parece pouco ortodoxo. Mas é dessa forma que se processou este estudo de caso com proposta metodológica de análise pragmatista, no qual o agenciamento dos atores reformulou o ponto de vista da pesquisadora, assim como reformulou as ferramentas de pesquisa para acompanhar o fazer situado dos atores e seus imbricamentos, identificando e descrevendo “dispositivos basilares” e repertórios normativos, *prises* e poder, o *campus* e o *habitus*, o exercício do poder simbólico tal como no *homo academicus*, a dualidade da estrutura, o *strategizing* e a práxis acadêmica, e foi tecendo impressões sobre os conceitos, definições e teorias que se aproximavam dialogicamente, tornando compreensível o contexto e a ação, sem, contudo, explicar ou predizer a situação *per se*. As teorias adjacentes foram aproximadas apenas para organizar sentido aos significados descritos pelos atores e aos agenciamentos dos atores observados pela pesquisadora, ou ainda para contribuir para a compreensão da narrativa construída sobre os documentos analisados e as perguntas que, ao longo do processo de pesquisa, foram se consolidando e sendo compreendidas.

Ao indagar-se “Como a UNILA coordena os esforços de consolidação institucional e os diferenciais declarados em sua missão?” compreendeu-se que “diferenciais declarados em sua missão” referem-se ao bilinguismo e a ter “[...] como missão institucional específica formar recursos humanos aptos a contribuir com a integração latino-americana, com o desenvolvimento regional e com o intercâmbio cultural, científico e educacional da América Latina” (BRASIL, 2010 – art. 2º), portanto, o que se buscou de fato compreender, de acordo com os atores ouvidos, as observações e a análise documental realizadas pela pesquisadora, foi

se o bilinguismo e a formação para contribuir com a integração latino-americana estavam aderidos organicamente à “estrutura institucional” da UNILA.

Nesse momento, foi preciso um novo ponto de reflexão sobre o termo “estrutura institucional”. Do que se tratava? Como interagia? Os atores tinham cada qual a mesma compreensão? Foi então desenvolvida uma definição para o termo “*dispositivo*” derivada da discussão e aplicação de um conjunto amplo de autores, como Gouveia (2016), Dodier (2016), Foucault (1984), Agamben (2005), entre outros citados anteriormente. Complementarmente à definição de dispositivo, foi igualmente definido o termo “*repertório normativo*”, segundo àquela utilizada por Dodier (2016). Sobre os repertórios normativos, foram recursivamente desenvolvidos os circuitos de reflexividade, dinâmicas pelas quais a normatividade organizacional se desenvolveu, se aperfeiçoou e se consolidou. Da reflexividade dialógica entre o escopo teórico e as interações com os atores em seu fazer situado, foram desvelados os *nexus* de práticas que se constituem em dispositivos e que contribuem significativamente para a consolidação da missão institucional e os repertórios normativos que atuam recursivamente sobre esses dispositivos. De acordo com os atores, as observações e a análise documental, os *nexus* de práticas que constituem dispositivos que contribuem significativamente para a missão institucional são: a) as atividades inerentes ao CCE; b) as atividades inerentes à internacionalização; e c) as atividades inerentes à pesquisa. E, sim, em sua maioria, os repertórios normativos contribuem significativamente para a missão institucional, visto que a UNILA tem evoluído quantitativamente de acordo com os indicadores de qualidade instituídos pelos órgãos de controle e auditoria de resultados de aplicação de recursos, além daqueles de qualificação de educação superior e ranqueamento (conforme dados no Anexo B). Na visão intersubjetiva dos atores consultados, igualmente, as atividades na UNILA e as relações de trabalho são construtivas em relação à missão institucional.

Retoma-se então ao questionamento da pesquisa: “Como a UNILA coordena os esforços de consolidação institucional e os diferenciais declarados em sua missão?” o qual refere-se ao objetivo de pesquisa, que é: “Compreender como a UNILA lida com os desafios de sua missão institucional, sob uma perspectiva pragmatista”. Analisando dados secundários, as escutas realizadas junto aos atores, as observações, compreendeu-se que a oralidade do bilinguismo está organicamente institucionalizada, porém não há aderência formal, quer dizer, não há aderência quanto ao sistema integrado de gestão, à emissão de documentos, entre outros

espaços, dificultando inclusive as ações de integração junto à comunidade latino-americana e junto à atores latino americanos externos à UNILA e parceiros em potencial da instituição.

Há, incontestavelmente, uma série de elementos componentes dos três dispositivos basilares imbricados (interligados) que objetivam estimular as ações finalísticas (ensino-pesquisa-extensão) para que promovam a integração latino-americana com grande repercussão institucional, junto à comunidade acadêmica e à sociedade a que se destinam, como por exemplo as ações decorrentes do Programa da Tríplice Fronteira.

Para a comunidade acadêmica, sobretudo para os servidores docentes, o acesso ao *locus* de práticas de pesquisa ou até mesmo ao *locus* da *práxis* acadêmica, (ensino-pesquisa-extensão), cuja normatividade esteja estabelecida (nomoteticamente), isto é, esteja legalmente regulamentada, quer pelo estabelecimento de acordos bilaterais (interinstitucionais), quer por legislação nacional ou internacional, amplia o acesso a editais de fomento ou a parcerias com instituições de maior relevância. Porém, segundo os atores entrevistados, esse ainda é um esforço rotineiro a cumprir na agenda de integração e consolidação institucional, significando que há dificuldades a serem superadas cotidianamente quanto à “inserção da UNILA e do fazer científico, diante de si e do território”.

Nesse sentido, houveram ainda manifestações dos atores acerca das dificuldades inerentes aos procedimentos excessivamente burocratizados, ou “legalistas”, citados como entraves a realizações de atividades finalísticas. A argumentação e ação “legalista” foi utilizada na maior controvérsia interna da UNILA, sobre a composição paritária dos órgãos colegiados e comissões superiores. As participações paritárias foram revogadas em 2015 pela Portaria UNILA n. 1.175, de 18 de dezembro de 2015, a partir da qual, de acordo com os atores ouvidos, o exercício opressivo do poder estabeleceu coercivamente a composição 70/30, conforme determina o art. 56, parágrafo único da LDB.

De acordo com fatos observados e narrados pelos atores, o exercício do poder durante os processos de tomada de decisão em órgãos colegiados é palco de controvérsias e jogos políticos (jogos de poder), assim como a distribuição de cargos de gestão e demais cargos de direção. Por outro lado, o poder simbólico, enquanto reconhecimento de mérito acadêmico, tem sido percebido, de forma mais contundente, na composição do corpo docente permanente dos programas de pós-graduação *stricto sensu* e, principalmente, nas homenagens institucionais e dos acadêmicos (discentes) nas cerimônias de formatura. Dessa forma, complementa-se a discussão realizada no capítulo anterior em torno das influências disfuncionais da burocracia e

das lógicas de poder simbólico, pertinentes às referências aproximadas dialogicamente da obra de Bourdieu “*Homo academicus*”, sobre o *nexus* das práticas de gestão da UNILA e o *strategizing*.

A pretensão foi realizar um estudo de abordagem pragmatista, cuja essência consistiu em seguir os atores em seus agenciamentos situados, reconhecendo-os protagonistas, sem ter estabelecido a priori qualquer sequência de lógicas ou saberes que lhes vinculasse antecipadamente valores e/ou políticas externas a suas próprias ações e vontades; ou seja, realizou-se uma pesquisa que objetivou seguir os atores em seu fazer situado e estabeleceu-se um “protocolo de pesquisa” pragmatista.

Não foi tarefa fácil, sobretudo no contexto de pandemia, em que as relações e as arenas, com momentos de prova e argumentação, perderam a sequência de encontros e debates, de sua intersubjetividade, de encadeamentos e consolidação e a riqueza de detalhes ao longo da trajetória.

Com grande parte do sentido dos atores perdidos, a voz da pesquisadora ecoou, preenchendo vazios ou sobrepondo-se em alguns momentos, ajustando o método, aproximando-se de Bourdieu e afastando-se de Dodier e Chateauraynaud. Foi impossível “deixar de achar” nos “vazios” dos espaços de campo que a pandemia limitou, uma “nota acima” de abordagem crítica, implícita nos achados de pesquisa que são originados dos atores, mas que são reverberadas com maior intensidade pela pesquisadora, por sua vivência enquanto membro efetivo da organização em estudo são perceptíveis na narrativa.

No entanto, não se tratou de adotar qualquer das preleções de autores e seus estudos, tratou-se de seguir atores em seu fazer situado. Contudo, é necessário destacar as limitações para um maior aprofundamento na pesquisa em razão do distanciamento que a pandemia de Covid-19 impôs ao mundo e que estão refletidas neste trabalho. Há situações recorrentes nas diversas metodologias de coleta de dados e em diversas vozes que mostram as dificuldades de estabelecer fluxos contínuos de informações significativas para o funcionamento e aprimoramento da pesquisa.

No Brasil, os estudos pragmatistas têm abarcado as esferas de mobilizações coletivas e arenas públicas, organizações do terceiro setor, balística de controvérsias, pouco se produzindo sobre organizações complexas. Tão pouco há referências sobre estudos organizacionais realizados sob a abordagem da sociologia pragmatista em universidades públicas federais. Este estudo de caso foi desenvolvido para contribuir com a diminuição dessa lacuna, sem que isso

signifique que os achados aqui relatados possam ser extrapolados para outras instituições semelhantes.

Destaca-se ainda uma rica brecha para futuras pesquisas pragmatistas, conforme discutido ao longo do presente estudo, que versam sobre a abordagem de mundos (ou *cités*) e justificações de Boltanski e Thévenot. No Brasil, a abordagem desses autores não foi utilizada em estudos sobre organizações complexas como as universidades e poderão vir a ser de interesse para pesquisadores da área, abrangendo o desenvolvimento de novas gramáticas para justificação de mundos e grandezas, o que facilitaria o desenvolvimento de painéis comparativos de universidades em estágios semelhantes de consolidação institucional.



## REFERÊNCIAS

- AGAMBEN, G. O que é um dispositivo? **Outra travessia**: Ilha de Santa Catarina, Florianópolis, v. 5, p. 9-16, 2005.
- ALENCAR, E. **Introdução à metodologia de pesquisa social**. Lavras: Editora da UFLA, 1999.
- ALENCAR, E. **Pesquisa em turismo**. Lavras: Editora da UFLA/FAEPE, 2007.
- ALPERSTEDT, G. D.; ANDION, C. Por uma pesquisa que faça sentido. **RAE: Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 57, n. 6, p. 626-631, nov./dez. 2017.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-759020170609>. Acesso em: 18 jun. 2021.
- ALVES-MAZZOTTI, A. J. Usos e abusos dos estudos de casos. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 36, n. 129, p. 637-651, set./dez. 2006.
- AMARANTE, J. M. *et al.* Estratégias em universidades: uma análise comparativa sob a perspectiva institucional. **Revista GUAL: Gestão Universitária na América Latina**, Florianópolis, v. 10, n. 1, p. 190-212, jan. 2017
- ANDION, C. *et al.* Sociedade civil e inovação social na esfera pública: uma perspectiva pragmatista. **Revista de Administração Pública**, São Paulo, v. 51, n. 3, p. 369-387, jun. 2017.
- BARTHÉ, Y. *et al.* Sociologia pragmática: guia do usuário. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 18, n. 41, p. 84-129, jan./abr. 2016.
- BOLTANSKI, L.; THÉVENOT, L. A Sociologia da capacidade crítica. Tradução de Marcos de Aquino Santos. **European Journal of Social Theory**, London, v. 2, n. 3, p. 359-377, 1999.
- BOLTANSKI, L.; THÉVENOT, L. **On justification**: economies of worth. New Jersey: Princeton, 2006.
- BOURDIEU, P. **O senso prático**. Petrópolis: Vozes, 2009.
- BOURDIEU, P. **Os usos sociais da ciência**: por uma sociologia clínica do campo científico. São Paulo: Unesp, 2004.
- BOURDIEU, P. **Homo Academicus**. Tradução de Ionne e Nilton Valle. 2. ed. Florianópolis: Editora da UFSC, 2019.
- BRASIL. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Aesso em: 27 jun. 2021.

BRASIL. **Lei n. 12.189, de 12 de janeiro de 2010**. Dispõe sobre a criação da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA) e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2010. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2010/Lei/L12189.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12189.htm). Acesso em: 18 jun. 2021.

BRITO-RIBEIRO, L. M. B.; HANASHIRO, D. M. M. Lançando um Olhar sobre Bourdieu: uma leitura cronológica de seus principais conceitos. *In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO (SEMEAD)*, XX., nov. 2017, [S.l.]. **Anais [...]**. [S.l.: s.n.], p. 1-15. Disponível em: <https://login.semead.com.br/20semead/anais/arquivos/984.pdf>. Acesso em: 18 jun. 2021.

BURRELL, G. **Ciência normal, paradigmas, metáforas, discursos e genealogias de análise**. Tradução de Mario Couto Soares Pinto. São Paulo: Atlas, 2007.

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organizational analysis: elements of the sociology of corporate life**. Aldershot: Ashgate Publishing, 1979.

CAITANO, D. I. M. de O. **No limite da razão: a tensão, o deliberar e *phronesis*** – Uma análise pragmática sobre as situações críticas de gestão no trabalho dos agentes no complexo penitenciário do estado (COPE). 2016. 313 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016.

CANÇADO, A. C.; PEREIRA, J. R.; TENÓRIO, F. G. **Gestão Social: epistemologia de um paradigma**. Curitiba: Editora da CRV, 2013.

CEFAÏ, D. Introduction générale. *In: CEFAÏ, D. Pourquoi se mobilise-t-on? Les théories de l'action collective*. Paris: Éditions La Découverte, 2007. p. 7-32. (Trechos escolhidos – Tradução Livre).

CEFAÏ, D. Públicos, problemas públicos, arenas públicas: o que nos ensina o pragmatismo. Tradução de Rosa Freire de Aguiar. **Novos Estudos CEBRAP**, São Paulo, v. 36, n. 1, p. 187-213, mar. 2017.

CEFAÏ, D. **Público, socialização e politização: reler John Dewey na companhia de George Herbert Mead**. Parte I. Tradução de Luana Martins. [S.l.]: Blog do Sociofilo, [2019a]. Disponível em: <https://blogdosociofilo.com/wp-content/uploads/2019/07/Público-Socialização-e-Politização-parte-1-Cefai.pdf>. Acesso em: 19 jul. 2019.

CEFAÏ, D. **Público, socialização e politização: reler John Dewey na companhia de George Herbert Mead**. Parte II. Tradução de Luana Martins. [S.l.]: Blog do Sociofilo, [2019b]. Disponível em: <https://blogdosociofilo.com/2019/07/18/publico-socializacao-e-politizacao-reler-john-dewey-na-companhia-de-george-herbert-mead-parte-2-por-daniel-cefai/>. Acesso em: 19 jun. 2021.

CELLARD, A. Análise documental: *In*: CELLARD, A **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Tradução de Ana Cristina Nasser. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 295-316. (Coleção Sociologia).

CHATEAURAYNAUD, F. A captura como experiência. Tradução de Diogo Silva Corrêa. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v. 32, n. 95, p. 1-21. 2017.

CHATEAURAYNAUD, F. La contrainte argumentative. Les formes de l'argumentation entrecadres délibératifs et puissances d'expression politiques. **Revue Européenne des Sciences Sociales**, [s.l.], v. 136, n. 134, p. 33-44, 2007.

CHATEAURAYNAUD, F. **Argumenter dans un champ de forces**: essai de balistique sociologique. Paris: Editions Pétra, 2011

CHATEAURAYNAUD, F.; DEBAZ, J. Une pragmatique des alertes et des controverses en appui à l'évaluation publique des risques. *In*: **Observatoire socio-informatique en santé-environnement**, [S.l.: s.n.], 2013. p. 1-134.

CLEMENTE DE SOUZA, E. B.; GEMELLI, V. Território, região e fronteira: análise geográfica integrada da fronteira Brasil/Paraguai. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 2, p. 101-116, nov. 2011. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/5139/513951688008.pdf>. Acesso em: 28 jun. 2017.

COMETTI, J.-P. **Qu'est-ce que le pragmatisme?** Paris: Gallimard, 2010.

COMISSÃO SUPERIOR DE PESQUISA (COSUP). **Resolução Cosup n. 01/2014; alterada pela Resolução Cosup n. 03/2014; revogada pela Resolução Cosup n. 06/2015; alterada pela Resolução Cosup n. 03/2016; revogada pela Resolução Cosup n. 01/2019**. [2021]. Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/deliberacao-superior/cosup>. Acesso em: 27 jun. 2018.

CRUBELLATE, J. M. *et al.* Respostas estratégicas de programas e professores paranaenses de mestrado/doutorado em administração à avaliação da Capes: configurando proposições institucionais a partir de redes de cooperação acadêmica. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 13, n. 2, p. 77-92, abr./jun. 2008. Disponível em: <https://proxy.furb.br/ojs/index.php/rn/article/view/991/840>. Acesso em: 28 jun. 2017.

CRUBELLATE, J. M. Three neofunctionalist conceptual contributions to be institutional theory in organizations. **BAR: Brazilian Administration Review**, [s.l.], v. 4, n. 4, p. 66-81, jan./abr. 2007.

DANUELLO, J. C.; OLIVEIRA, E. F. T de. Análise cientométrica: produção científica e redes colaborativas a partir das publicações dos docentes dos programas de Pós-Graduação em Fonoaudiologia no Brasil. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 18, p. 65-79, dez. 2012. Edição especial. Disponível em: <http://seer.ufrgs.br/EmQuestao/article/view/33178>. Acesso em: 18 maio 2017.

DENHARDT, R. B. **Teorias da Administração Pública**. Tradução técnica e glossário de Francisco G. Heidemann. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

DODIER, N.; BARBOT, J. A força dos dispositivos. **Revista Sociedade e Estado**, Brasília, DF, v. 32, n. 2, p. 487-518, maio/ago. 2017.

DODIER, N. Uma abordagem processual dos dispositivos. Tradução de Diogo Silva Corrêa, Carlos Gutierrez. *In*: COLÓQUIO CRÍTICA E PRAGMATISMO, I., ago. 2016, Brasília, DF. **Anais [...]**. Brasília, DF: Editora da UnB, 2016. p. 1-13. Disponível em: <https://blogdosociofilo.wordpress.com/2016/09/11>. Acesso em: 19 jun. 2021.

FALQUETO, J. M. Z.; FARIAS, J. S. A trajetória e a funcionalidade da universidade pública brasileira. **Revista GUAL: Gestão Universitária na América Latina**, Florianópolis, v. 6, n. 1, p. 22-41, jan. 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2013v6n1p22>. Acesso em: 19 jun. 2021.

FONTANA, A.; FREY, J. H. The interview: from structured questions to negotiated text. *In*: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Handbook of Qualitative Research**. 2. ed. London: Sage Publications, 2000. p. 645-672.

FOUCAULT, M. **L'archéologie du savoir**. Paris: Gallimard. 1969.

FOUCAULT, M. **Le jeu de Michel Foucault: dits et écrits, 1954-1988**. Paris: Gallimard, 2001. Tomo III.

FREGA, R. Quést-ce qu'une pratique? *In*: CHATEAURAYNAUD, F.; COHEN, Y. **Histories pragmatiques: raisons pratiques**. Paris: Editions de LÉHESS, 2016. p. 321-347.

GIDDENS, A. **La sociologie**. Paris: Éditions La Découverte, 2007.

GIDDENS, A. **Novas regras do método sociológico: uma crítica positiva das sociologias compreensivas**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

GOUVEIA, F. **Controvérsias sobre a sustentabilidade do etanol combustível no Brasil: panorama e investigação sócio informática dos jornais online de amplo alcance**. 2016. 261 f. Tese (Doutorado em Política Científica e Tecnológica) – Programa de Pós-Graduação em Política Científica e Tecnológica, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2016.

GRISALES, R. M. **Formar em administración: por una nueva fundamentación filosófica**. 21. ed. Bogotá: Siglo del Hombre Editores, Universidad EAFIT, 2011.

GUERREIRO RAMOS, A. **A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações**. Tradução de Mary Cardoso. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 1981.

HABERMAS, J. **Conhecimento e interesse: com um novo posfácio**. Rio de Janeiro: Zahar, 1968-1982.

HILL, M. R. Epistemology, Axiology and Ideology in Sociology **Mid-American Review of Sociology**, Kansas: v. 9, n. 2, p. 59-77, 1984.

INSTITUTO MERCOSUL DE ESTUDOS AVANÇADOS (IMEA). **Estudos sobre a UNILA**. 2019. Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/imea/nucleos/estudos-sobre-a-unila/pesquisas>. Acesso em: 17 jun. 2019.

INÁCIO, A. E. C. **Expansão e reestruturação universitária**: a experiência e os desafios do Campus de Araranguá da UFSC com o REUNI. 2016. 316 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016.

JACCOUD, M.; MAYER, R. A observação direta e a pesquisa qualitativa *In*: POUPART, J. **A pesquisa qualitativa**: enfoques epistemológicos e metodológicos. Tradução de Ana Cristina Nasser. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 254-294. (Coleção Sociologia).

KUHN, T. **A estrutura das Revoluções Científicas**. São Paulo: Perspectiva, 1962-1997.

LACEY, H. Aspectos cognitivos e sociais das práticas científicas. **Scienti & Studia**, São Paulo, v. 6, n. 1, p. 83-96, 2008.

LATOUR, B. **Reagregando o social**: introdução à teoria do ator-rede. Salvador: Edusc, 2012.

MEYER JR., V. *et al.* Estratégias Acadêmicas e suas manifestações: o discurso e a prática. **Revista GUAL**: Gestão Universitária na América Latina, Florianópolis, v. 4, n. 3, p. 126-152, set./dez. 2011.

MENA-CHALCO, J. P.; CESAR-JR., R. M. Prospecção de dados acadêmicos de currículos Lattes através de ScriptLattes. *In*: HAYASHI, M. C. P. I.; LETA, J. (org.). **Bibliometria e Cientometria**: reflexões teóricas e interfaces. São Carlos: Pedro & João Editores, 2013. p. 109-128.

MILANI, C. R. S. O princípio da participação social na gestão das políticas públicas locais: uma análise de experiências latino-americanas e europeias. **RAP**: Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 43, n. 3, p. 551-579, maio/jun. 2008.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (MEC). Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA). Instituto Mercosul de Estudos Avançados (IMEA). **Edital IMEA 06/2018**: objetivos e finalidades. [2018]. Disponível em: [https://documentos.unila.edu.br/system/tdf/arquivos/editais/edital\\_estudos\\_sobre\\_a\\_unila.pdf?file=1&type=node&id=2314](https://documentos.unila.edu.br/system/tdf/arquivos/editais/edital_estudos_sobre_a_unila.pdf?file=1&type=node&id=2314). Acesso em: 18 jun. 2021.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (MEC). Secretaria de Educação Superior (SESu). Diretoria de Desenvolvimento da Rede de IFES (DIFES). **Pactuação do Câmpus de Foz do Iguaçu** – Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA). Brasília, DF: MEC/UNILA, dez. 2010. Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/institucional/documentos-oficiais/pactuacao-unila-mec-de-7-de-dezembro-de-2010>. Acesso em: 18 jun. 2021.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (MEC). Secretaria de Educação Superior (SESu). Diretoria de Desenvolvimento das Instituições Federais de Ensino Superior (DIFES). **Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Reuni 2008** – Relatório de Primeiro Ano. Brasília, DF, 30 out. 2009. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=2069-reuni-relatorio-pdf&category\\_slug=dezembro-2009-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=2069-reuni-relatorio-pdf&category_slug=dezembro-2009-pdf&Itemid=30192). Acesso em: 19 jun. 2021.

MORETTO NETO, L. *et al.* A coprodução dos serviços públicos: modelos e modos de gestão. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 16, n. 39, p. 164-178, ago. 2014.

PAES DE PAULA, A. P. **Repensando os estudos organizacionais**: por uma nova teoria do conhecimento. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 2015.

PAES DE PAULA, A. P. Para além dos paradigmas nos estudos organizacionais: o círculo das matrizes epistemológicas. **Revista Ciências em Debate**, Florianópolis, v. 3, p. 10-29, jan./dez. 2019.

PETERS, G. Anthony Giddens entre a hermenêutica e a crítica: o status do conhecimento de senso comum na teoria da estruturação. **Plural**: Revista do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da USP, São Paulo, v. 21, n. 2, p. 168-194, 2014.

QUERÉ, L. La situation toujours négligée? **Réseaux**, [s. l.], v. 15, n. 85, p. 163-192, 1997.

QUERÉ, L. Intérêt et limites de la théorie des régimes pragmatiques pour la sociologie de l'action. *In*: BREVIGLIERI, M.; LAFAYE, C.; TROM, D. (org.). **Compétences critiques et sens de la justice**. Paris: Econômica, 2009. p. 135-162.

RIZZATTI, G; DOBES, C. E. I. A Complexidade do Processo Decisório em Universidades. *In*: COLOQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTIÓN UNIVERSITARIA EN AMÉRICA DEL SUR, III., 7, 8 y 9 mayo 2003, Buenos Aires. **Anais [...]**. Florianópolis: Editora da UFSC, mayo, 2003.

ROSSONI, L. *et al.* Recomendações metodológicas para a adoção da perspectiva da estruturação nos estudos organizacionais. **Organização & Sociedade**, Salvador, v. 20, n. 66, p. 523-542, jul./set. 2013. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1984-92302013000300009>. Acesso em: 21 jun. 2021.

SANTOS, B. de S. **Introdução a uma Ciência Pós-Moderna**. 4. ed. Rio de Janeiro: Graal, 2003.

SERVA, M., *et al.* Núcleo ORD/UFSC. **Revista Ciências em Debate**, Florianópolis, v. 3, jan./dez. 2019.

SCHWINGEL, A. T. *et al.* A dinâmica das ações cotidianas articuladas pelos coordenadores e diretores na implementação da estratégia. **Gestão & Regionalidade**, São Paulo, v. 28, n. 84, p. 103-116, 2012.

SIDONE, O. J. G.; HADDAD, E. A.; MENA-CHALCO, J. P. A ciência nas regiões brasileiras: evolução da produção e das redes de colaboração científica. **TransInformação**, Campinas, v. 28, n. 1, p. 15-31, jan./abr. 2016. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=10337862016000100015&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=10337862016000100015&script=sci_abstract&tlng=pt). Acesso em: 14 mar. 2017.

SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DE ATIVIDADES ACADÊMICAS (SIGAA). **Login**. 2006-2021. Disponível em: <https://sig.unila.edu.br/sigaa/mobile/touch/login.jsf>. Acesso em: 15 jun. 2021.

SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS (SIGRH). **Login**. 2007-2021. Disponível em: <https://sig.unila.edu.br/sigrh/public/home.jsf>. Acesso em: 15 jun. 2021.

SILVA, F. R. R. da. Entre a epistemologia e a ontologia: a teoria da estruturação de Anthony Giddens. **Tempo Social**, São Paulo, v. 26, n. 2, p. 123-136. dez. 2014. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-20702014000200008&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20702014000200008&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 14 mar. 2017.

SOUZA, I. M. Contribuições para a construção de uma teoria de gestão universitária. *In*: SILVEIRA, A.; DOMINGUES, M. J. C. de S. (org.). **Reflexões sobre administração universitária e Ensino Superior**. Curitiba: Juruá. 2010. p. 17-47.

STALLIVIERI, L. **Internacionalização e intercâmbio**: dimensões e perspectivas. Curitiba: Appris, 2017.

STAKE, R. E. Case studies. *In*: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (ed.) **Handbook of qualitative research**. London: Sage, 2000. p. 435-454.

THÉVENOT, L. **L'action au pluriel**: sociologie des régimes d'engagement. Paris: La Découvert, 2006.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA). Ministério da Educação (MEC). **Audiências Públicas**: Vozes Latinas. 2018a. Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/reitoria/audiencias-publicas/vozes-latinas-2018>. Acesso em: 7 maio 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA). **Plano de Desenvolvimento Institucional – UNILA, 2019-2023**. 2019c. Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/proplan/planejamento/pdi-unila-2019-2023.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA). Conselho Universitário. **Regimento Geral da Universidade**. [2021b]. Disponível em:

<https://portal.unila.edu.br/institucional/documentos-oficiais/REGIMENTOGERALDAUNILAATUALIZADOEM20DEOUTUBRODE20201.pdf>. Acesso em: 19 jun. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA). Ministério da Educação (MEC). Resolução Cosup n. 1, de 17 de junho de 2019. A Comissão Superior de Pesquisa da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), no uso das atribuições estatutárias e regimentais que lhe são conferidas, considerando o que consta no processo administrativo n. 23422.004526/2019-54, [...] **Boletim de Serviço UNILA**, ano X, n. 457, p. 7-9, 28 jun. 2019a. Disponível em: [https://portal.unila.edu.br/backups/mestrado/biociencias/arquivos/COSUP\\_Resolucao\\_2016.003\\_Avaliacao\\_Produtividade\\_Docente\\_retificacao\\_03.pdf](https://portal.unila.edu.br/backups/mestrado/biociencias/arquivos/COSUP_Resolucao_2016.003_Avaliacao_Produtividade_Docente_retificacao_03.pdf). Acesso em: 26 jun. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA). Ministério da Educação (MEC). Resolução Consun n. 5, de 8 de abril de 2019. O Conselho Universitário da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), no uso das atribuições que lhe confere o Estatuto e Regimento Geral, de acordo com o que consta no processo n. 23422.013078/2018-13 e o deliberado na 42. sessão ordinária do Conselho Universitário, realizada em 29 de março de 2019; [...] **Boletim de Serviço UNILA** [s.l.], ano IX, n. 437, p. 2-7, 10 abr. 2019b. Disponível em: [https://portal.unila.edu.br/mestrado/biociencias/arquivos/CONSUN\\_Resolucao\\_2019.005\\_Politica\\_Internacionalizacao.pdf](https://portal.unila.edu.br/mestrado/biociencias/arquivos/CONSUN_Resolucao_2019.005_Politica_Internacionalizacao.pdf). Acesso em: 18 jun. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA). Ministério da Educação (MEC). Portaria Unila n. 1.175, de 18 de dezembro de 2015. Regulamento de Atividade Acadêmica Complementar do curso de Graduação em Arquitetura e Urbanismo da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA). **Boletim de Serviço UNILA** [s.l.], ano VI, n. 183, p. 1-32, 18 dez. 2015. Disponível em: <https://documentos.unila.edu.br/sites/default/files/arquivos/boletins/183.pdf>. Acesso em: 18 jun. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA). Ministério da Educação (MEC). **Cátedras Latino-Americanas**. 1º out. 2018b. Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/imea/catedras/catedras-latino-americanas>. Acesso em: 1º ago. 2019.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA). Ministério da Educação (MEC). **Convênios Internacionais**. 26 maio 2018c. Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/proint/convenios/convenios-internacionais>. Acesso em: 11 maio 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA). **Organograma da UNILA**. (2019d). Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/proagi/ctic/imagens-ctic/organograma.png/view>. Acesso em

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA). Ministério da Educação (MEC). **Portal virtual**. [2021a]. Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/>. Acesso em: 18 jun. 2021.



UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA).  
Ministério da Educação (MEC). **Comissão Superior de Pesquisa (COSUP)**. 2019.  
Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/deliberacao-superior/cosup>. Acesso em: 18 jun.  
2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA).  
Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH).  
**Documentos Oficiais/Conselhos dos Institutos**: Composição Mandatos Encerrados  
Resoluções Pautas e Atas. [2021b]. Disponível em:  
<https://sig.unila.edu.br/sigrh/public/colegiados/resolucoes.jsf>. Acesso em: 18 jun. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA (UNILA).  
Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH). **Resoluções**. [2021c].  
Disponível em: [https://sig.unila.edu.br/sigrh/public/colegiados/filtro\\_busca.jsf](https://sig.unila.edu.br/sigrh/public/colegiados/filtro_busca.jsf). Acesso em: 18  
jun. 2021.

VEGA, R. I. **La gestión de la universidad**: planificación, estructuración y control.  
Investigaciones y Ensayos. Buenos Aires: Biblos, 2009.

YIN, R. K. **Case study research**: design and methods. London: Sage, 1984.

WHITTINGTON, R. Completing the practice turn in strategy research. **European Group for  
Organization Studies**, [s.l.], v. 27, n. 5, p. 613-634, mayo 2006.

**APÊNDICE A – ROTEIRO SEMI ESTRUTURADO DE ENTREVISTA****(enviado para e-mail institucional)**

ENTREVISTADO: \_\_\_\_\_ . DATA: \_\_\_\_\_

Nestes tempos conturbados da pandemia do Covid 19 e do trabalho remoto, onde todos temos de nos adaptar, venho buscando adequações teórico-metodológicas que me permitam avançar na proposta de pesquisa de doutoramento aprovada pelo PPGA/UFSC (Programa de Pós Graduação em Administração, da Universidade Federal de Santa Catarina), vinculado à linha de pesquisa de Gestão Universitária.

O tema abordado abrange questões relacionadas às vivências envolvidas nas atividades dos órgãos colegiados, mais especificamente da COSUP, sobre as quais gostaria de ouvi-lo(a) remotamente, assim como o farei com outros membros da Comissão.

Considerando o Regimento Interno da COSUP e demais regulamentações pertinentes, após escuta de reuniões públicas e análise documental disponível;

Dentre os assuntos de maior importância em seu relato, gostaria de ouvir sobre:

- 1 - História da COSUP: consolidação institucional (cronologia, fatos marcantes, dinâmicas, repertórios normativos);
- 2 - Representatividade: a forma de escolha dos representantes, o coletivo que representa e a 'real representatividade' ou seja, a participação do coletivo de origem nas decisões que lhe são atribuídas em decorrência da participação na COSUP; (em viés, neste grupo Representatividade, gostaria de lhe ouvir sobre a complexidade em compor o CLIC, por exemplo);
- 3 - Controvérsias e Responsabilização;
- 4 - Escopo e Burocratização;
- 5 - Pautas - organização formal e pró atividade dos membros (como se dá a inserção de temas / encaminhamentos de votações);
- 6 - Qual é o objetivo concreto da COSUP e quais as Políticas de Pesquisa da UNILA que a COSUP procura ancorar e qual a origem e relações externas à que estas Políticas de Pesquisa se subordinam?
- 7 - Qual a importância da COSUP? E qual a importância da sua participação na COSUP?
- 8 – FALE SOBRE OQUE ACHAR IMPORTANTE.....

O contato para a entrevista poderá se dar através do Skype, Google Meets, Whats app, ou outra forma que lhe for mais conveniente. Para tal, disponibilizo meu celular (45) 9 9998-0016; e e-mail pessoal [monica.canziani@gmail.com](mailto:monica.canziani@gmail.com) para o agendamento de data e hora de sua preferência.

Aguardo ansiosamente seu retorno.

Grata

Monica Canziani

(45) 9 9998-0016 / [monica.canziani@gmail.com](mailto:monica.canziani@gmail.com)

## ANEXO A – DISTRIBUIÇÃO DE SERVIDORES DA UNILA, POR FAIXA ETÁRIA, NÍVEL DE ESCOLARIDADE E CATEGORIA, EM 2018

Tabela F.1:

Distribuição de Servidores da UNILA, por categoria, faixa etária e escolaridade, em 2018

FAIXA ETÁRIA	DOCENTES									
	ESPECIALIZAÇÃO		MESTRADO		DOUTORADO		PÓS DOUTORADO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
18 - 30	0	0,00	5	7,58	3	1,27	0	1,27	8	2,18
31 - 40	4	33,33	45	68,18	117	49,58	25	49,58	191	52,04
41 - 50	5	41,67	10	15,15	83	35,17	19	35,17	117	31,88
51 +	3	25,00	6	9,09	33	13,98	9	13,98	51	13,90
TOTAL	12	100,00	66	100,00	236	100,00	53	100,00	367	100,00

Fonte: adaptado pela pesquisadora a partir dos Relatórios de Gestão da UNILA, disponíveis em: <https://portal.unila.edu.br/institucional/relatorios>

Tabela F.2:

Distribuição de Servidores da UNILA, por categoria, faixa etária e escolaridade, em 2018

FAIXA ETÁRIA	TAES											
	MÉDIO		GRADUAÇÃO		ESPECIALIZAÇÃO		MESTRADO		DOUTORADO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
18 - 30	29	46,77	38	30,65	51	20,99	16	16	0	0	134	25,05
31 - 40	24	38,71	66	53,23	134	55,14	66	66	3	50	293	54,77
41 - 50	6	9,68	16	12,90	48	19,75	13	13	3	50	86	16,07
51 +	3	4,84	4	3,23	10	4,12	5	5	0	0	22	4,11
TOTAL	62	100,00	124	100,00	243	100,00	100	100	6	100	535	100,00

Fonte: adaptado pela pesquisadora a partir dos Relatórios de Gestão da UNILA, disponíveis em: <https://portal.unila.edu.br/institucional/relatorios>

## ANEXO B – RESULTADOS DOS INDICADORES DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO DA UNILA, DE 2011 A 2019

Tabela G.1:

Resultados dos indicadores de ensino de 2011 a 2019

INDICADORES DE ENSINO	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Aluno Tempo Integral/ Professor Equivalente	6,25	5,87	0,02	4,71	6,18	5,28	6,19	7,21	7,96
Aluno Tempo Integral/ Funcionário Equivalente	3,61	3,24	0,01	1,99	3,33	3,15	3,73	4,8	6,1
Grau de Participação Estudantil (GPE)	0,77	0,62	0,00	0,83	0,80	0,57	0,55	0,57	0,55
Grau de Envolvimento Discente com Pós Graduação (CEPG)	-	-	-	0,02	0,05	0,04	0,05	0,06	0,07
Conceito CAPES/MEC para Pós Graduação	-	-	-	-	3,00	3,00	3,13	3,13	3,08
Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD)	4,31	4,44	4,23	4,37	4,38	4,42	4,50	4,54	4,62
Taxa de Sucesso na Graduação (TSG)	-	-	-	20,09%	16,42%	21,27%	23,87%	24,73%	24,24%

Fonte: adaptado pela pesquisadora a partir dos Relatórios de Gestão da UNILA, disponíveis em: <https://portal.unila.edu.br/institucional/relatorios>

Tabela G.2:

Resultados dos indicadores de pesquisa de 2011 a 2019

INDICADORES DE PESQUISA	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Projetos de Pesquisas desenvolvidos	37	71	115	90	242	180	359	121	359
Alunos bolsistas participantes dos Programas	64	159	139	250	146	163	162	164	161

Fonte: adaptado pela pesquisadora a partir dos Relatórios de Gestão da UNILA, disponíveis em: <https://portal.unila.edu.br/institucional/relatorios>

Tabela G.3:

Resultados dos indicadores de extensão de 2011 a 2019

INDICADORES DE PESQUISA	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ações de Extensão desenvolvidas	17	146	79	62	163	216	230	271	247
Alunos bolsistas participantes dos Programas	29	210	525	124	111	214	247	252	212

Fonte: adaptado pela pesquisadora a partir dos Relatórios de Gestão da UNILA, disponíveis em: <https://portal.unila.edu.br/institucional/relatorios>