

# Autonomia: um estudo na Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE

Maria Gorete Brotti\*  
Nelson Colossi\*

**Resumo:** O estudo tem como objetivo analisar o processo de transição para a autonomia da UNIOESTE, segundo a percepção dos seus professores e dirigentes. Para tanto, procura-se: (a) conhecer os principais aspectos conceituais e os fundamentos macrosociais que sustentam a autonomia universitária; (b) caracterizar a percepção dos professores e dirigentes sobre a questão da autonomia universitária em geral e, em particular, a autonomia da UNIOESTE; (c) analisar os reflexos imediatos do processo de autonomia na gestão administrativa da UNIOESTE, bem como no âmbito do ensino, pesquisa e extensão; (d) identificar os fatores dificultadores e facilitadores da implementação do pleno exercício da autonomia na UNIOESTE.

**Palavras-chave:** Autonomia universitária, gestão universitária.

**Abstract:** This study analyzes the process of transition towards autonomy of UNIOESTE, according to the perception of its professors and administrators. To this end, the researcher sought to: (a) become acquainted with the main conceptual aspects and the fundamentals of the macro-society that supports the autonomy of the university; (b) characterize the perception of the professors and administrators concerning the issue of university autonomy in general and, in particular, the autonomy of UNIOESTE; (c) analyze the immediate repercussions of the process of autonomy on the current administration of UNIOESTE, as well as on the areas of teaching, research and extension; (d) identify the factors that cause difficulty/facility in the implementation of the full exercise of autonomy in UNIOESTE.

**Key Words:** University autonomy, university management.

## 1. Introdução

A nova ordem mundial, que está se instituindo no final deste século, sustenta-se no desenvolvimento da educação, da ciência e da tecnologia. Diante dessa realidade, questiona-se o papel e a missão da universidade pública, bem como a responsabilidade do Estado em provê-la de recursos suficientes para sua manutenção e atuação. Há, da parte do governo e da sociedade, uma maior cobrança por eficiência e qualidade dessa instituição. Além do desenvolvimento do ensino de qualidade, da pesquisa básica, aplicada e tecnológica, ela deve buscar conhecimentos científicos que respondam, no mínimo, aos desafios e problemas sócio-econômicos e político-culturais da sua região. A universidade pública precisa comprometer-se cada vez mais com a produção, a sistematização e a disseminação do saber. Deve promover o debate, a comunicação e a publicização de novas idéias. Precisa colocar-se continuamente em interação com a sociedade que a sustenta. Portanto, ela deve cumprir com seu compromisso social de formar o homem para construir uma sociedade mais justa e igualitária.

Nesse contexto, a preocupação com a questão da autonomia da universidade pública brasileira adquire centralidade. Ao longo dos anos a universidade vem discutindo e mobilizando esforços com vistas à implantação da sua autonomia. Houve grandes avanços nas discussões em torno do tema, bem como na legislação. Por

exemplo, a Constituição Federal no Artigo 207 reza que *“as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão”*. No entanto, até o momento, uma das poucas experiências de autonomia mais próxima do estabelecido na Constituição é a das universidades estaduais paulistas: Universidade de São Paulo (USP), Universidade Estadual Paulista (UNESP) e Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Isso demonstra a dificuldade na implementação da autonomia na universidade pública brasileira, especialmente pela escassez dos recursos financeiros colocados à sua disposição. No Brasil, as universidades públicas federais e estaduais sempre dependeram quase totalmente de recursos oficiais, mesmo as que já adquiriram sua autonomia, como é o caso das universidades estaduais paulistas. Nesse sentido, constata-se a necessidade de aprofundar e ampliar as discussões e os estudos na busca de mecanismos e alternativas que possam viabilizar a autonomia da universidade pública brasileira.

Particularmente no Estado do Paraná, somente nos últimos anos é que se iniciaram as discussões de políticas para um sistema de ensino superior estadual. O governo do Paraná mantém ensino superior em cinco universidades e onze faculdades isoladas, que absorvem, aproximadamente, 50% dos estudantes de graduação do Estado. A maioria das IES estão localizadas no interior

\* CPGA/Universidade Federal de Santa Catarina.

do Paraná, sendo uma no Sul, Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG); duas no Norte, Universidade Estadual de Londrina (UEL) e Universidade Estadual de Maringá (UEM); uma no Extremo Oeste e Sudoeste, Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE); uma no Centro Oeste, Universidade Estadual do Centro Oeste (UNICENTRO); além de nove faculdades em diversas regiões e duas na capital.

Nos últimos anos, houve avanços significativos na consolidação das universidades estaduais paranaenses. Destaca-se: (1) a regulamentação do Artigo 205 da Constituição Estadual, criando o Fundo Paraná, órgão responsável pelo financiamento da pesquisa e tecnologia do Estado; (2) a criação da Carreira Docente das universidades, refletindo positivamente na melhoria da qualidade do ensino pela qualificação e manutenção dos seus quadros; (3) a implantação do Projeto Telemática, dotando as instituições e o Estado de tecnologia moderna na área das comunicações; e (4) a iniciação do processo de autonomia, mediante o Termo de Autonomia do governo estadual.

As universidades estaduais paranaenses são instituições bastante homogêneas, tanto no que se refere a sua constituição jurídica como no que diz respeito a alguns de seus objetivos. A autonomia de cada uma delas, no entanto, guarda suas peculiaridades. Também quanto aos aspectos constitutivos e organizacionais elas não diferem muito, mesmo porque a lei não permite. Mas, por estarem inseridas em regiões específicas do Estado do Paraná, tornam diferentes os anseios relativos à autonomia, pois são distintos os desejos das suas comunidades locais.

Esse é, especificamente, o caso da UNIOESTE. Essa Instituição possui um conjunto de características que a distingue das suas co-irmãs paranaenses, notadamente pela sua origem, região, objetivo, vocação e missão. Hoje, sua consolidação passa pela busca da qualidade, tanto em nível acadêmico quanto administrativo. No nível acadêmico, a preocupação central é com a melhoria da qualidade do ensino dos cursos de graduação e pós-graduação existentes, principalmente, por meio da qualificação do corpo docente e da elevação do número de docentes trabalhando em tempo integral na Instituição, bem como pelo incentivo às atividades de pesquisa e criação de novos cursos de graduação e pós-graduação. Esses objetivos exigem, em contrapartida, novos desafios à administração da UNIOESTE, que deve estar consciente da necessidade dessas mudanças face às exigências e anseios da comunidade regional e ter claro que os recursos financeiros para promover tais mudanças estão cada vez mais escassos. Isso eleva o seu comprometimento com mecanismos de gestão que busquem a eficiência e a eficácia nas suas ações.

Além disso, a UNIOESTE, assim como as demais universidades estaduais paranaenses, em decorrên-

cia do referido Termo de Autonomia, está iniciando o processo de implantação da sua autonomia. Conforme o Termo, as IES paranaenses, juntamente com o governo, devem discutir uma proposta de autonomia definitiva. Nessa primeira fase, numa observação superficial do processo, verifica-se que o seu desenvolvimento prático, em muitos aspectos, está sendo dificultado pelas imposições legais do próprio Termo de Autonomia, particularmente no que se refere à divisão das verbas orçamentárias que o governo estadual distribui às universidades e, ainda, devido à própria inexperiência da Instituição em relação às diversas implicações que a autonomia representa.

Assim sendo, considerando a problemática que envolve a autonomia universitária no Brasil, em especial a autonomia em implantação nas IES paranaenses, realizou-se este estudo tendo como objetivo analisar o processo de transição para a autonomia da UNIOESTE, segundo a percepção dos seus professores e dirigentes, visando oferecer melhor conhecimento da questão da autonomia e assim contribuir para a efetividade das decisões e ações administrativas universitárias. Em termos específicos busca (1) conhecer os principais aspectos conceituais que sustentam a autonomia universitária; (2) caracterizar a percepção dos professores e dirigentes sobre a questão da autonomia universitária em geral e, em particular, a autonomia da UNIOESTE; (3) analisar os reflexos imediatos do processo de autonomia na gestão administrativa da UNIOESTE, bem como no âmbito do ensino, pesquisa e extensão; (4) identificar os fatores dificultadores e facilitadores da implementação do pleno exercício da autonomia na UNIOESTE.

## 2. Metodologia

O estudo é caracterizado como exploratório-descritivo e classifica-se como um estudo de caso. A abordagem adotada é predominantemente qualitativa, tendo uma perspectiva de corte transversal, uma vez que refletirá a situação existente no momento da coleta dos dados, o que significa que estudos posteriores poderão identificar outros fatores. O corte transversal é fevereiro de 1999 a fevereiro de 2000. A população-alvo é composta pelos professores e dirigentes da UNIOESTE, denominados informantes-chave.

Os dados primários foram coletados por meio de um roteiro de entrevista semi-estruturada aplicada *in loco* a 17 informantes-chave. Os dados foram tratados de forma qualitativa. Para isso, construíram-se nove categorias a partir das variáveis definidas nas questões de pesquisa representadas no roteiro de entrevistas, quais sejam: (1) significado e importância da autonomia universitária; (2) aspectos legais da autonomia universitária; (3) gestão e autonomia universitária; (4) projetos de autonomia universitária; (5) experiências de autonomia

universitária; (6) Termo de Autonomia da UNIOESTE; (7) política de recursos humanos da UNIOESTE; (8) fatores facilitadores e dificultadores da autonomia na UNIOESTE; (9) processo de transição para o regime autônomo na UNIOESTE.

Os dados coletados junto aos professores e dirigentes foram agrupados em torno das categorias pré-estabelecidas, que foram vistas na dinâmica do processo de investigação, estando presentes nos seus vários estágios. Esse procedimento possibilitou uma melhor compreensão das informações coletadas, a fim de caracterizar a percepção dos professores e dirigentes da UNIOESTE sobre o processo de transição para a autonomia da Instituição.

### 3. O Termo de Autonomia

As bases do Termo de Autonomia foram praticamente as mesmas para toda as IES paranaenses. A grande diferença residiu no valor dos recursos financeiros que cada instituição recebeu do governo do Paraná. Os Termos foram objetos de acirradas discussões e debates nos conselhos superiores dessas instituições. Eles previam o repasse mensal de recursos para a manutenção das atividades das IES até o final do exercício financeiro do ano de 1999. Em contrapartida todas as instituições (que abrigam cerca de 48 mil alunos) assumiram o compromisso de ampliar em até 20% o número de vagas a serem ofertadas nos cursos de graduação a partir de 2000 sem aumento de custo para o Tesouro do Estado, bem como ampliar seus convênios para pesquisa, extensão e prestação de serviços à comunidade. Tendo em vista que encontram-se ainda em fase de expansão e consolidação de suas estruturas, a UNIOESTE e a UNICENTRO tiveram garantida a possibilidade de criação de novos cursos.

Com os Termos, as IES passaram a ter maior liberdade para gerir tanto os recursos financeiros que o governo estadual paranaense previa destinar às instituições no ano de 1999, assim como para firmar e administrar as verbas de convênios. Até então, o orçamento das IES do Paraná, da mesma forma que ocorre com as universidades federais, estava engessado, ou seja, as verbas previstas para serem gastas em determinadas rubricas não podiam ser utilizadas para outras. Assim, a instituição não se beneficiava de nenhuma economia ou racionalização de gastos que viesse a promover. Com a autonomia, nos moldes dos Termos, elas podem, "*dentro dos limites orçamentários e cumpridas as formalidades legais*", aplicar os recursos próprios e os aprovados pelo Tesouro do Estado, ficando dispensadas da aprovação prévia do Conselho de Reestruturação e de Ajuste Fiscal do Estado (CRAFE), bem como tomar decisões administrativas com maior liberdade. Mas, para abrir novos cursos que exijam verbas estaduais extras,

as IES precisam de autorização da Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior (SETI) e do CRAFE. Isso representa interferência clara do governo estadual na autonomia das IES.

De acordo com os Termos de Autonomia, os recursos representam a parcela de responsabilidade do Estado do Paraná na cobertura de todas as despesas com pessoal, encargos sociais, custeio e investimento, ficando a cargo das IES a complementação necessária para o desenvolvimento de suas atividades. O repasse não contempla o pagamento de precatórios, inativos e pensionistas, energia elétrica e água que já são responsabilidades do Tesouro do Estado. Quanto ao salário dos servidores das IES, os Termos asseguram o mesmo percentual de aumento que eventualmente seja concedido aos demais servidores públicos do Estado. As IES ficam também dispensadas de utilizar o Sistema Integrado de Pagamento e Pessoal (SIP) do Estado, podendo adotar sistemática própria para a confecção de sua folha de pagamento.

Estava ainda previsto nos Termos de Autonomia que durante o exercício de 1999 seria apresentada, pelo governo estadual, uma proposta definitiva de autonomia das IES paranaenses, que deveria ser aprovada com a participação efetiva destas instituições. No entanto, a proposta não saiu e em 2000 foram reeditados os Termos, cuja mudança principal se deu em cima dos valores repassados às IES. No caso da UNIOESTE, em 1999 e 2000, os valores repassados à Instituição foram, respectivamente, R\$ 23.000.000,00 (vinte e três milhões de reais) e R\$ 28.050.000,00 (vinte e oito milhões e cinquenta mil reais).

### 4. O processo de transição para a autonomia na UNIOESTE

A discussão do tema autonomia universitária entre professores e dirigentes revela opiniões e posicionamentos às vezes consensuais e às vezes controversos. Isso se deve ao fato deste ser um tema amplo, complexo e polêmico e, por isso, as possibilidades de tratá-lo são infinitas. Dentre as inúmeras variáveis que podem ser analisadas no estudo da autonomia universitária optouse, nesta pesquisa, por analisar a percepção que os professores e dirigentes da UNIOESTE têm, fundamentalmente, sobre: (1) a concepção, legislação e gestão da autonomia universitária; (2) os projetos e as experiências de autonomia universitária no Brasil; e (3) o processo de autonomia em andamento na UNIOESTE.

#### 4.1. Autonomia universitária: concepção, legislação e gestão.

##### Significado e importância da autonomia universitária.

Quanto ao significado da autonomia universitária, os dados revelaram que os informantes investigados

têm diferentes concepções. Essas visões particulares advêm das diferentes formações, posturas políticas e ideológicas e, sobretudo, da experiência prática vivenciada no processo de autonomia em implantação na UNIOESTE.

A maioria (75%) dos informantes associam o significado de autonomia universitária à liberdade de decisão e gestão administrativa e pedagógica da instituição sem interferências externas, de acordo com seus objetivos, fins e missão. Os demais apresentam as mais variadas opiniões. Alguns respondentes argumentam que a autonomia universitária não envolve apenas o gerenciamento administrativo e financeiro e que ela deve ser entendida em seu contexto sócio-político-econômico mais amplo. Outros a compreendem na forma da lei, isto é, as Constituições Federal (Artigo 207) e Estadual (Artigo 180), Lei de Diretrizes e Bases (Artigos 53 e 54) e Estatuto da UNIOESTE (Artigo 1º e Artigos 5º a 8º).

A quase totalidade (95%) dos depoentes entendem que o maior problema da autonomia universitária está ligado diretamente à questão financeira, ou seja, ela é limitada pelos recursos financeiros disponíveis. A questão financeira, neste caso, restringe e desvia o foco de discussão em outras questões significativas que envolvem a autonomia universitária.

Os dados permitem perceber que em geral a maioria dos informantes (75%) têm a compreensão de que não se deve confundir autonomia com soberania, uma vez que a autonomia deve ser concedida obedecendo determinados limites, princípios, parâmetros ou padrões, quer sejam financeiros, legais ou democráticos. Nesse sentido, a autonomia seria sempre relativa. Esse também é o entendimento de muitos dos autores consultados.

Quanto à importância da autonomia universitária existe maior unanimidade entre os entrevistados do que sobre a sua concepção. A totalidade deles acredita que a autonomia é fundamental para a sobrevivência e desenvolvimento das universidades públicas no atual contexto do ensino superior brasileiro. Muitos demonstraram preocupações com a possível transferência de responsabilidade do Estado para a universidade de modo que ela passe a manter o ensino com seus recursos, o que poderia acarretar a necessidade de ensino pago.

Uma parte expressiva (70%) dos informantes julga que a liberdade de ação proporcionada pela autonomia irá agilizar e flexibilizar a universidade, livrando-a das amarras burocráticas, tornando-a mais produtiva e, conseqüentemente, o sistema de ensino superior brasileiro. No entanto, para isso, a autonomia precisaria estar vinculada a um projeto sócio-econômico-político que contemple o ensino superior.

### **Aspectos legais da autonomia universitária**

No que se refere à auto-aplicabilidade do Artigo 207 da Constituição Federal, os dados colhidos permi-

tem inferir que, apesar da totalidade dos respondentes ter conhecimento do teor do Artigo, a maioria (75%) deles não têm clara a necessidade de sua regulamentação. Uma pequena parte (35%) diz que ele é auto-aplicável, mas precisaria de regras de operacionalização, de organização dos meios, o que não deixa de ser uma regulamentação. No entanto, uma parte expressiva (70%) dos depoentes está preocupada com a regulamentação no que diz respeito ao financiamento, ou seja, com a forma de distribuição e aplicação dos recursos financeiros, pois entendem que a universidade já tem autonomia nas questões didático-científicas.

Há alguns que pensam que o Artigo 207 é auto-aplicável. Entretanto, no Brasil, segundo eles, a forma como as leis são feitas e interpretadas, onde existe o "vício das leis" e que apenas se ter o dispositivo legal não é suficiente, logo, contraditoriamente, o referido Artigo constitucional, assim como tantos outros, deve ser regulamentado. Dois entrevistados enfaticamente afirmam que não há necessidade nenhuma de regulamentação do Artigo 207 da Constituição Federal ou de se ter um manual pra dizer o que a universidade pode ou não fazer, pois a autonomia é a liberdade que a universidade tem de fazer tudo, desde que não seja proibido por lei. Nesse sentido, corroboram com o pensamento de muitos estudiosos que defendem a tese de que o referido Artigo é "bastante em si", significando, portanto, que é auto-aplicável e que não necessita de uma lei complementar.

Dentro do que estabelece o Artigo 207 da Constituição Federal no que diz respeito às três dimensões da autonomia universitária, pode-se inferir que a quase totalidade (95%) dos informantes têm entendimento do que significa a universidade ter autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial. Uma grande parcela (75%) deles advoga que a universidade, de um modo geral, já possui a autonomia didático-científica, uma vez que ela tem liberdade e flexibilidade para atualizar currículos, programas e conteúdos, desenvolver projetos de pesquisas nas suas áreas de interesse, criar cursos novos. Uma parcela menor (35%) vê a autonomia didático-científica de uma forma mais ampla, argumentando que ela envolve a liberdade de pensamentos, idéias, posicionamentos ideológicos, teóricos e metodológicos, sem o que a universidade perde até o seu sentido de ser. Significa a universidade desenhar a sua missão, ter projetos e políticas de ensino, pesquisa e extensão. Um dos entrevistados vê que na parte científica não há tanta liberdade, em função de que os financiadores da pesquisa estabelecem limites e direcionamentos, ou seja, não é somente a universidade que define a sua linha de pesquisa, ela depende do financiador que avalia e aprova o projeto: "*é quem paga a conta que estabelece também os critérios e as prioridades*".

Na autonomia administrativa a grande maioria (90%) dos entrevistados incluem a possibilidade de a

universidade decidir a melhor maneira de gerir-se por meio da discussão de sua estrutura organizacional, de seu estatuto e regimento interno, escolha dos seus dirigentes, realização de concursos para contratação de pessoal. Entretanto, a autonomia administrativa muitas vezes esbarra nas questões legais e financeiras.

A opinião da quase totalidade (95%) dos informantes é de que a autonomia didático-científica e, mais ainda, a autonomia administrativa se reduzem na mesma proporção em que a universidade não tem autonomia de gestão financeira. A autonomia de gestão financeira é apontada por praticamente todos como o grande limitador da autonomia plena na universidade. Ela é o gargalo que estrangula a autonomia universitária. Contudo, há também a percepção de que a autonomia financeira não deve ser absoluta, mas relativa, na medida em que deve haver um limite de recursos, estabelecido pelas necessidades reais da universidade. Por isso, as maiores discussões e os maiores conflitos se dão justamente em torno desse limite.

Mais da metade (60%) dos informantes teme que a autonomia universitária possa interferir na indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, previsto no Artigo 207 da Constituição Federal. No entanto, ressaltam que se a universidade, a partir da autonomia, não respeitar o princípio constitucional da indissociabilidade ela não deveria configurar-se enquanto universidade no seu verdadeiro significado e estaria se desviando da sua real função. Nesse sentido, tal procedimento não passaria necessariamente pela autonomia, mas sim pela própria concepção de universidade que a instituição tem e também pela postura administrativa dos seus dirigentes e da comunidade universitária como um todo. Isso estará refletido no seu projeto político-institucional. Um entrevistado lembra que os Decretos nº 2.007 e nº 2.008 de 1999, ao se referirem ao credenciamento das universidades e à definição de centros universitários, permitem que a universidade possa optar entre o ensino, pesquisa ou extensão.

Dos pesquisados, uma minoria (30%) coloca como fator positivo da autonomia a possibilidade de a universidade poder priorizar uma das três dimensões. Segundo eles isso faria com que a instituição que fizesse tal opção pudesse ter maior qualidade ou no ensino, ou na pesquisa ou na extensão. Dois dos dezessete informantes argumentam que a autonomia prevista constitucionalmente jamais permitiria a indissociabilidade, no entanto, as propostas de autonomia universitária dos governos contemplam essa possibilidade. Três deles vêem que a autonomia deve fortalecer ainda mais a indissociabilidade pois é um princípio inerente à sua própria concepção. Entretanto, um deles lembra que a articulação entre ensino, pesquisa e extensão pode ser prejudicada pelo baixo volume de recursos disponíveis.

Não obstante a quase totalidade dos entrevistados ter conhecimento do texto da Lei de Diretrizes e Bases (LDB) que trata do ensino superior e, mais especificamente, da autonomia universitária, a maior parte (75%) deles não têm clareza em que medida a LDB possibilita o exercício da autonomia nas universidades públicas. A LDB, para 70% dos informantes, apresenta parâmetros de exercício da autonomia, mas não operacionaliza, não especifica e não define uma série de coisas, como o financiamento das universidades públicas, por exemplo. Para alguns, a LDB assegura maior autonomia na medida em que reafirma o princípio constitucional de que as universidades devem contar com a autonomia e devem lutar por ela a partir de um projeto político-institucional construído de forma participativa.

Quatro dos dezessete pesquisados citam algumas flexibilidades administrativas e pedagógicas possíveis conforme a LDB, tais como: mudança nos currículos, criação de cursos, acesso à universidade, critérios de avaliação, expansão do ensino superior. Um dos informantes argumenta que a LDB, assim como a Constituição Federal, a Constituição Estadual, o estatuto e o regimento das universidades, assegura a autonomia, mas não o suficiente para que ela aconteça de fato, porque existe uma *“correlação de forças sociais e políticas”* que interferem na sua implantação. Outro diz que todos esses dispositivos legais, incluindo a LDB, realmente proporcionam uma autonomia maior para as universidades, ou seja: *“as universidades têm uma autonomia fantástica e elas executam essa autonomia muito próximo dos limites”*.

Três informantes não vêem a LDB de forma positiva. Um porque acha que ela até restringe o Artigo 207 da Constituição Federal pois mais burocratizou a universidade que efetivamente lhe concedeu autonomia e, além disso, na medida que estabelece que os conselhos universitários devem constituir-se de 70% de professores, praticamente exclui o corpo discente e técnico-administrativo dos destinos da universidade, tornando-a uma *“universidade de professores para professores”*. Para os outros dois o processo de discussão e aprovação da LDB não foi conduzido com a participação efetiva da comunidade universitária e da sociedade civil, por isso pode trazer *“frutos muito ruins”* e, além do mais, a LDB em vários aspectos deixa muita questão dúbia e transfere a responsabilidade para uma regulamentação.

Nessas questões legais percebe-se que existem pontos contraditórios em relação à autonomia universitária. Por exemplo, se prevê autonomia para as instituições de ensino superior nas constituições, tanto federal quanto estadual, na LDB, no estatuto e regimento das universidades; no entanto, há leis, como as leis do orçamento e licitações que, de certa forma, restringem a autonomia dessas instituições.

## Gestão e autonomia universitária

No que concerne aos aspectos de gestão, os dados coletados demonstram que na opinião de praticamente todos (95%) os informantes a autonomia promove mudanças substanciais em muitas áreas e atividades universitárias. Da mesma forma, exige maior responsabilidade e envolvimento dos dirigentes e demais membros da comunidade universitária.

As mudanças mais citadas pelos entrevistados que podem ocorrer a partir da autonomia estão ligadas à gestão administrativa, orçamentária, financeira e de recursos humanos. Na área administrativa dois informantes vêem a possibilidade de a universidade criar o seu próprio modelo de gestão e ter uma estrutura organizacional flexível. Nas áreas orçamentária e financeira quase metade (45%) deles vislumbram agilidade e flexibilidade na aplicação dos recursos e melhor uso dos recursos disponíveis. Contudo, as mudanças mais significativas estão, de acordo com a grande maioria (90%) dos informantes, relacionadas à área de recursos humanos. A possibilidade de a universidade fazer as suas próprias contratações e promover a qualificação do pessoal foi a principal mudança levantada, seguida da implantação de plano de cargos e salários, forma de conduzir o trabalho, terceirização dos serviços entre outras.

Dois depoentes acreditam que a autonomia universitária proporcionará um amadurecimento institucional. Outro que a cultura universitária pode sofrer alterações. Um terceiro ressalta que a autonomia, automaticamente, não conduz à eficiência. O que ocorre é que *“pelo fato de ela estabelecer um parâmetro máximo de recurso, com o qual a universidade pode exercer a autonomia, geralmente ela é forçada a planejar melhor a execução dos recursos e com isso acaba tendo ganhos de eficiência”*.

A autonomia, na percepção da quase totalidade (95%) dos respondentes, implica maior responsabilidade dos dirigentes e demais membros da comunidade universitária, bem como exige mais envolvimento por parte dessas pessoas. Cada um terá que efetivamente assumir o seu papel na instituição e conscientizar-se da própria função da universidade no contexto em que está inserida. Não será mais possível transferir a responsabilidade para instâncias superiores. Os dirigentes e o corpo universitário terão que decidir os rumos e os destinos da instituição e, além disso, as instâncias de cobranças estarão mais próximas. Para tanto, um dos entrevistados argumenta que as pessoas terão que aprender sobre a autonomia em seus diferentes aspectos, quais sejam, administrativos, pedagógicos, legais, conceituais e assim por diante. Alguns lembram que aumentará a responsabilidade na escolha dos representantes institucionais, reitores, diretores e conselheiros, entre outros. Nesse senti-

do, para que haja um verdadeiro comprometimento por parte de toda a comunidade interna (dirigentes, professores, técnico-administrativos e alunos) e também da comunidade externa (setores organizados da sociedade) é imprescindível que a universidade tenha uma gestão participativa e democrática.

Nota-se ainda que uma parte dos informantes referem-se ao aumento da responsabilidade dos gestores, especialmente no gerenciamento e aplicação eficaz dos recursos financeiros da universidade. Pode-se dizer que isso se deve principalmente ao fato de que a grande maioria (90%) associa a autonomia universitária à autonomia de gestão financeira.

## 4.2. Autonomia universitária: projetos e experiências

### Projetos de autonomia universitária

Pelos dados da pesquisa, pode-se afirmar que a grande minoria (15%) dos informantes têm conhecimentos mais detalhados dos projetos de autonomia universitária em discussão no Brasil, enquanto que a maioria (85%) *“já ouviu falar”* ou teve a oportunidade de *“ler algo”* sobre esses projetos. Dentre os mais citados encontra-se o projeto do Ministério da Educação e Cultura (MEC) e o da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES).

Entre aqueles informantes que demonstraram ter conhecimento de algum dos projetos houve diferentes observações. De acordo com um deles o projeto da ANDIFES reflete contradições no que se refere aos interesses com a autonomia pois, ao longo da trajetória de sua discussão, houve uma mudança comportamental e em conseqüência uma mudança de visão do que é e do que se espera da autonomia. Já o projeto da Federação de Sindicatos de Trabalhadores das Universidades Brasileiras (FASUBRA), segue mais ou menos o que a Associação Nacional dos Docentes de Ensino Superior (ANDES) determina, e o do MEC procura atender aos interesses da política do governo de expansão do ensino superior no país. Para um segundo informante, o projeto da ANDES é amplo e se apoia nos princípios constitucionais, porém esta entidade não envolve todas as instituições universitárias na discussão do seu projeto de autonomia, sendo mais atuante nas universidades federais.

Para um terceiro depoente o projeto do MEC quer a reforma administrativa e financeira do ensino superior para desobrigar o Estado do financiamento pleno das atividades do ensino superior. Já o da ANDIFES, apesar de defender o ensino público, acaba comprometido com a política do MEC quando propõe a vinculação do repasse do recurso à produtividade das universidades. Um outro entrevistado observa que os projetos, de maneira geral, estão colocados de forma tão detalhada que

parecem mais regulamentos. O ideal seria ter um sentido amplo e genérico para poder se adequar às possíveis mudanças, uma vez que, a realidade não é estática. Nesse sentido, os projetos deveriam estabelecer os critérios, objetivos, princípios, diretrizes e políticas gerais da autonomia e deixar as partes específica, detalhada e operacional para os estatutos e regimentos das universidades. Pode-se inferir que este posicionamento reforça a idéia da auto-aplicabilidade do Artigo 207 da Constituição Federal e que, portanto, a autonomia não necessita de regulamentação.

Não obstante a observação inicial de que a grande maioria dos depoentes não conhecem ou não têm detalhes das propostas de autonomia universitária em discussão no país, todos eles apresentaram seus posicionamentos e opiniões sobre questões polêmicas que cercam a discussão desses projetos, quais sejam: financiamento; carreira dos servidores; inativos e pensionistas; e avaliação institucional.

Quanto à responsabilidade do financiamento, os informantes são unânimes em entender que, sendo autônoma ou não, é dever do Estado prover as universidades públicas dos recursos necessários para o desenvolvimento das suas atividades de ensino, pesquisa e extensão. A universidade não seria autônoma do ponto de vista didático-científico se tivesse que negociar projetos para angariar recursos. Isso, na expressão de um deles, "*comprometeria a idéia de autonomia enquanto liberdade de produção e enquanto espaço de análise e construção crítica da realidade*". Contudo, a maior parte (75%) dos entrevistados ressaltam que a universidade também deve buscar fontes alternativas de recursos, por intermédio de parcerias e convênios com empresas públicas e privadas, prestação de serviços, consultorias, cobrança de mensalidades de determinados cursos de pós-graduação entre outras. Sobre este aspecto, um deles teme que abrir esse tipo de possibilidade possa levar à privatização da universidade pública. Três depoentes foram categóricos ao afirmar que não deve haver cobrança de mensalidades no ensino da graduação. Um outro lembra que, em se tratando de universidade pública estadual, além do governo do estado, o governo federal também deve contribuir com o financiamento dessas instituições, uma vez que, constitucionalmente, o ensino de terceiro grau também é responsabilidade do governo federal.

Sobre como deve ser o financiamento das universidades públicas brasileiras, poucos (25%) informantes se manifestaram. Dentre estes, quase a totalidade vê que devem acontecer estudos profundos da questão. A vinculação ao ICMS, para alguns, é tida como perigosa tendo em vista as flutuações que ocorrem na arrecadação desse imposto. Nesse sentido, sugerem que deva-se procurar outras formas. Um deles acredita que vincular a um percentual da receita tributária seria o ideal. Um outro diz que a vinculação pode ser a um percentual do

orçamento do Estado ou então criar fundos de desenvolvimento para o ensino superior.

No que se refere à carreira dos servidores docentes e técnico-administrativos das universidades públicas os dados coletados demonstram que cerca de 60% dos informantes da pesquisa entendem que a partir da autonomia cada universidade pode elaborar seu próprio plano de carreira. Dentre esses, alguns acreditam que a competitividade que se estabelecerá entre as instituições, principalmente com relação aos recursos humanos, será salutar. A competitividade evidenciará a competência e a eficiência administrativa da universidade, assim "*quem tem competência deve se manter e quem não tem deve sucumbir mesmo*". Além disso, a isonomia não permite que as instituições se diferenciem e com isso inibe o seu desenvolvimento e crescimento. Uma parcela deles pensa que cada instituição pode ter o seu próprio plano de carreira, mas a partir de um plano base, ou seja, devem haver alguns parâmetros, diretrizes e políticas unificadoras (por exemplo, professor titular, adjunto, assistente e assim por diante) e que, a partir disso, cada universidade possa ter seus incentivos internos. A autonomia da universidade implica em ela poder gerir seus recursos e implementar suas políticas.

Do total de entrevistados, cerca de 30% entendem que as universidades públicas dentro de um mesmo sistema, por exemplo o sistema estadual, devem ter carreira única e isonomia salarial, tendo em vista que a fonte pagadora é a mesma e que a realidade não é tão diferente nesse caso, mas não necessariamente para que não haja competitividade entre as instituições. No entanto, alguns temem que, se não houver a isonomia, pode ocorrer a competitividade em relação aos recursos humanos, uma vez que aquelas universidades que tiverem maior volume de recursos financeiros podem ter planos de carreiras melhores e, em função disso, atraírem os melhores profissionais, ou seja, pode haver uma migração de pessoal.

Um depoente coloca que a carreira dos servidores universitários é uma faca de dois gumes pois, embora defenda um plano isonômico para as universidades estaduais, vê também que a universidade, em sendo autônoma, pode ter planos diferenciados. Nesse caso, vai entrar num mercado competitivo no que diz respeito ao seu quadro de pessoal e isso vai ter implicações na qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão.

Sobre o problema da folha de pagamento dos inativos e pensionistas, que atinge as universidades públicas brasileiras, nenhum informante sabe com clareza o que pode ser feito para minimizá-lo. No entanto, todos advogam que a responsabilidade é de quem capta o recurso durante o tempo em que a pessoa contribui para isso. Nesse caso, todos concordam que o pagamento dos inativos e pensionistas, até o momento da autonomia, é obrigação do Estado. A partir da autonomia os entrevistados apresentam as mais diversas opiniões. A minoria

(30%) argumenta que essa é uma questão complicada e de difícil operacionalização. Contrariamente, outros dizem que é uma questão meramente técnica. Os poucos que vêem a possibilidade de a universidade assumir a responsabilidade dos futuros inativos e pensionistas sugerem que o Estado aloque recursos, fora do orçamento, para ela gerenciar ou que, a universidade crie um fundo de reserva ou de aposentadoria para esse fim. No entanto, a grande maioria (90%) deles entende que é função do Estado buscar formas de resolver e administrar esse problema, não cabendo a universidade assumir esse ônus, até porque o problema da previdência não é apenas das instituições universitárias. Além disso, o crescimento da folha de pagamento dos inativos e pensionistas é uma “bola de neve” que pode inviabilizar o gerenciamento da universidade como um todo. Um entrevistado acrescenta ainda que o pagamento dos inativos e pensionistas não representa gasto com a educação. Um outro sugere que passe para o INSS o pagamento dos inativos e pensionistas ou se crie alguma coisa parecida com o Paraná em Previdência no Estado do Paraná.

Pelos dados da pesquisa, com respeito à avaliação das universidades autônomas, transpareceu que a grande maioria (90%) dos informantes não vêem que exista uma melhor maneira para se fazer isso e nem que haja diferença entre avaliar uma universidade com autonomia e uma sem autonomia, isto é, não é possível “traçar uma linha divisória e dizer: aqui têm universidades autônomas e aqui universidades não autônomas”. Embora poucos tenham sido explícitos ao afirmar que, com autonomia ou sem autonomia, as universidades têm que realizar suas avaliações e devem ter os seus critérios de avaliação.

Há também uma minoria (10%) que entende que a avaliação de uma universidade autônoma é diferente de uma não autônoma. Na expressão de um deles a avaliação de uma universidade que exerce a autonomia “permite que os objetivos e as metas traçadas por ela possam ser avaliadas dentro de parâmetros estabelecidos pela própria universidade”, por outro lado, uma universidade que não tem autonomia “vai ser avaliada em cima de parâmetros estabelecidos por outros órgãos externos a ela, logo fica muito mais a serviço de atender a esses parâmetros externos do que os seus próprios”. Nesse caso, ela não sabe se as metas e objetivos alcançados eram de fato os seus ou foram atingidos em função de uma exigência externa. Além do mais, a universidade autônoma deve criar seus critérios e instrumentos de avaliação internos e externos, caso contrário não se pode falar em autonomia universitária. A autonomia permite à universidade “melhorar a classificação, a avaliação dos cursos, porque pode investir em pontos-chaves, que estão deficientes”.

Dessas considerações pode-se deduzir que praticamente todos (95%) dos entrevistados são favoráveis

às universidades serem avaliadas tanto interna como externamente e foram várias as razões colocadas para justificar esse posicionamento. Mas ninguém soube dizer, com clareza e objetividade, de que maneira essas avaliações poderiam ser realizadas. Um dos entrevistados observou que não devem ser considerados apenas critérios quantitativos. Outro lembrou que devem ser respeitadas as peculiaridades de cada instituição.

Especificamente sobre a avaliação interna ou auto-avaliação, um dos informantes faz a seguinte colocação: “a auto-avaliação é complicada porque acaba varrendo para debaixo do tapete os problemas da universidade”. Sobre a avaliação externa um entrevistado observa que: “a avaliação externa existe até sem instrumentos, a opinião pública está aí, os egressos, as atividades, estão sendo avaliadas a todo momento”. Assim sendo, a universidade não tem como fugir da avaliação externa pois, assim como existem as avaliações formais, há também as informais que, às vezes, são mais danosas porque não são feitas a partir de critérios científicos.

Uma grande parte (75%) dos informantes faz referência à avaliação do MEC, o Provão. A maioria desses vê com bons olhos este tipo de avaliação. Segundo eles, a avaliação do ensino de graduação por meio do Provão teve efeitos positivos, uma vez que, mexeu com as pessoas e, conseqüentemente, com as instituições, quebrando algumas barreiras em relação aos processos avaliativos. Todavia, precisa ser melhorado, aperfeiçoado, ampliado, pois “é um aspecto da avaliação, que considera o desempenho do ensino da graduação, mas não o desempenho da universidade como um todo”. Ele não avalia, por exemplo, a produção científica e a inserção da universidade na sociedade, mas é um começo, é o início de um processo.

Entre os que fizeram referência ao Provão há uma minoria que acha que essa avaliação está sendo colocada de forma punitiva pois joga critérios altos de avaliação, ou seja, faz exigências exageradas às universidades, no entanto não dá condições financeiras, no caso das públicas, delas cumprirem com essas exigências, ou seja, não dá condições e cobra. Além disso, essa política de avaliação do governo, através desse instrumento, interfere na política universitária brasileira, comprometendo inclusive a autonomia da universidade.

Ainda sobre a avaliação das universidades, um depoente faz uma colocação interessante. Embora expresse que não é contra a avaliação, ele acha que essa questão é relativa, pois, “uma boa instituição pública, hoje, se faz na medida que a sociedade reconhece que o que ela faz é de boa qualidade”. E a sociedade tem mecanismos informais, não burocratizados, para avaliar o desempenho das universidades. Por exemplo, na medida que uma universidade tem grande concorrência por uma vaga de determinado curso, ela sabe que é reconhecida pela sociedade.

Nesse sentido, a partir do relato dos entrevistados, pode-se concluir que para a universidade, sendo autônoma ou não, a avaliação é muito importante. A própria universidade deve querer ser avaliada e não deve temer a avaliação. A avaliação deve ser realizada em todas as atividades da universidade, ensino, pesquisa, extensão e administração.

### **Experiência de autonomia das universidades estaduais paulistas**

Apesar de apenas um dos entrevistados reconhecer não ter nenhum conhecimento a respeito do processo de implantação da autonomia das universidades estaduais paulistas e três deles afirmarem que não conhecem a fundo essa experiência, os dados da pesquisa permitem dizer que a maioria (80%) dos informantes têm superficiais conhecimentos a esse respeito. A quase totalidade (95%) deles têm informações acerca da autonomia financeira, garantida no decreto do governo do Estado de São Paulo, vinculando o repasse dos recursos a um percentual de arrecadação do ICMS. No entanto, poucos conseguiram identificar pontos positivos e negativos nessas instituições em função da autonomia conquistada. Segundo estes entrevistados, a vinculação ao ICMS se tornou um problema sério para as universidades estaduais paulistas, devido à estagnação do percentual de arrecadação. Outro problema grave apontado foi a folha de pagamento dos inativos e pensionistas, que está consumindo uma parte expressiva dos recursos dessas universidades.

Praticamente todos (95%) os depoentes que demonstraram estar a par da experiência da autonomia das universidades estaduais paulistas, concordam que o modelo a ser adotado pelas universidades estaduais paranaenses deve procurar aprender com a experiência paulista, até mesmo para não incorrer nos mesmos erros, embora deva buscar o seu próprio modelo de autonomia. Na expressão de um deles, *“cada universidade tem um contexto típico, nasce num contexto histórico específico e tem características próprias, embora muitas sejam similares”*.

### **4.3. Autonomia universitária na UNIOESTE**

#### **Termo de Autonomia da UNIOESTE**

De acordo com os dados da pesquisa, a unanimidade dos entrevistados conhecem o Termo de Autonomia assinado entre o governo do Estado do Paraná e a UNIOESTE, porém, entendem que a denominação Termo de Autonomia é equivocada, porque trata-se, apenas, de um termo de gestão financeira. Foi um documento no qual o governo do Paraná assumiu o compromisso de repassar à UNIOESTE o valor de 23 milhões de reais para o ano de 1999, divididas em 12 parcelas

mensais, a ser reajustado ano a ano, podendo ser alterado de acordo com as necessidades da Instituição até que se negociem as bases da autonomia definitiva.

Apesar das diferentes observações feitas ao Termo, quase todos (95%) os informantes acreditam que foi *“melhor com ele do que sem ele”* pois, comparativamente à situação anterior, houve avanços. Especialmente porque, dentro do limite de recursos financeiros disponíveis, a Universidade pôde planejar com maior liberdade a melhor forma de gerenciá-los. Com isso, alguns problemas internos importantes puderam ser solucionados, embora em muitos aspectos a UNIOESTE ainda continue amarrada ao governo do Estado do Paraná.

O ponto mais polêmico com relação ao Termo de Autonomia reside no valor do recurso fixado, bem como nos procedimentos que antecederam a sua assinatura. Um dos depoentes afirma que o reitor foi pressionado pelo governo do Paraná. Praticamente todos (95%) os informantes afirmaram que os recursos não foram suficientes para a cobertura de todas as despesas da Universidade, ou seja, *“ficou aquém das suas necessidades”*. Para todos eles, o montante previsto de 23 milhões apenas garantiu o pagamento dos gastos com pessoal (salário, 13º terceiro e encargos sociais), bem como manutenção no ano de 1999. Em conseqüência, não foi possível para a Instituição fazer qualquer tipo de investimento nesse ano, mesmo porque não estavam previstos recursos para investimento. Esta situação preocupa grande parte (80%) das pessoas pesquisadas, especialmente, tendo em vista que a UNIOESTE está em plena fase de expansão, com diversos cursos de graduação e pós-graduação sendo implantados e, portanto, necessitando de um volume grande de recursos para investimento.

Ainda sobre os recursos provenientes do Tesouro do Estado do Paraná, os dados da pesquisa demonstram que a maioria (80%) dos informantes pensa que devem ser globais, sem especificar onde devam ser aplicados, uma vez que *“a autonomia pressupõe que se tenha um montante de recurso e se discuta internamente qual é o seu destino”*. Essa seria uma forma de exercer a autonomia. Além disso, na expressão de um deles, *“temos que crescer e amadurecer enquanto comunidade acadêmica e sabermos gerir os recursos que vêm do Estado, estabelecendo prioridades. Por isso, o planejamento é extremamente importante na universidade a fim de que ela, dentro da sua autonomia, possa decidir onde investir”*.

Em que pese essas considerações, observa-se que há dúvidas sobre as reais necessidades da UNIOESTE. Um dos informantes faz o seguinte questionamento: *“Como é que a gente pode de fato afirmar se o recurso será ou não suficiente quando não se sabe e nem se tem muita transparência do que de fato a Universidade precisa?”*

Um segundo entrevistado entende que se o recurso não vier com as rubricas especificadas é um risco porque *“gestores mal intencionados ou desqualificados para a tarefa podem levar a aplicações ineficientes, com prejuízos para a sociedade e também para a comunidade interna, mas não é porque há um desvio do princípio que tem que negar o princípio”*. Nesse sentido, o repasse deve ser global pois é uma forma de tornar a Universidade ágil, do ponto de vista administrativo e financeiro. Para um terceiro depoente o repasse dos recursos não deveria sequer ser feito por intermédio do governo do Estado, explica que, se as universidades paranaenses têm direito, por exemplo, a 5% do ICMS estadual e se desta porcentagem a UNIOESTE tiver direito a 1%, quando esse valor for arrecado pelos bancos, automaticamente deve ir para a conta da Universidade.

No Termo de Autonomia a situação do repasse parece não estar muito clara para os entrevistados. Uns afirmam que, pelo Termo, o repasse foi feito de forma global. Outros dizem que o Termo não possibilitou essa aplicação mais flexível e que a Universidade não tem autonomia, dentro do valor estabelecido, para aplicar o recurso onde ela precisa.

Embora os depoentes reconheçam que o Termo de Autonomia ampliou um pouco mais o exercício da autonomia universitária na UNIOESTE, a grande maioria (95%) deles acredita que a Universidade, com base no estabelecido no Termo, não exerce a autonomia nas suas três dimensões (didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial).

No entanto, há de se considerar a parcela de informantes que pensa que apesar das limitações do Termo, notadamente com respeito ao limite de recursos, a UNIOESTE tem exercitado a autonomia em todas as suas dimensões porque, internamente, ela pode decidir, principalmente sobre questões didático-científicas, isto é, *“não há interferência de instância externa nenhuma sobre a questão acadêmica, nem da UNIOESTE, nem de qualquer outra do Estado do Paraná”*.

### **Política de recursos humanos da UNIOESTE**

Pelos dados coletados na pesquisa verifica-se que, na percepção de todos os informantes, a autonomia vai interferir nas políticas de recursos humanos da UNIOESTE, mas nem todos têm claro ainda em que proporção isso deve ocorrer. A maior parte (75%) deles vê a possibilidade de a Universidade investir no desenvolvimento de políticas e critérios próprios de qualificação e formação dos seus servidores docentes e, principalmente, técnico-administrativos. Segundo essa parcela dos informantes a qualificação dos professores é uma condição inerente à universidade, além disso existem leis que a exigem e, no caso da UNIOESTE, isso já

se realiza de forma efetiva. O problema maior seria em relação ao corpo técnico-administrativo, que ainda carece de uma política arrojada de qualificação e a autonomia poderia dar mais liberdade para os gestores priorizarem esse aspecto.

Uma parcela significativa (65%) dos entrevistados acredita também na possibilidade de a UNIOESTE poder fazer, quando necessário, a contratação e a demissão do seu pessoal sem depender de autorizações do governo do Estado do Paraná. Tal procedimento agilizaria o processo de contratação e resolveria um grande problema que a Instituição tem. Trata-se da falta de professores a cada início de período letivo, devido à demora nos trâmites de autorização para contratação, seja por concurso público ou teste seletivo.

Um dos depoentes ressalta que, além de um plano de carreira tanto para o docente quanto para o técnico-administrativo, com autonomia, a UNIOESTE deverá também promover a valorização por produtividade, por meio de uma avaliação séria de desempenho que resulte em benefícios para os servidores da Instituição.

Sobre a remuneração dos servidores docentes e técnico-administrativos da Universidade, os informantes demonstraram, de um modo geral, certa insegurança ao abordar essa questão. Foram diversas as observações feitas a respeito. Uma pequena parte (35%) deles acha que a partir da autonomia o reajuste salarial deve ser feito pela própria Instituição, de acordo com a inflação. Uma outra parte entende que a UNIOESTE, juntamente com as demais universidades estaduais paranaenses, devem discutir a maneira de promover reajustes salariais compatíveis com o mercado. Alguns pensam que o salário dos servidores deve seguir o aumento praticado no Estado do Paraná, uma vez que, mesmo com autonomia, continuam sendo servidores estaduais. Apenas um informante acredita que o reajuste salarial deve acontecer de acordo com o repasse de recursos atrelados à receita tributária. Se a receita tributária crescer o salário cresce na mesma proporção. Caso contrário, se a receita tributária decrescer, o salário não sofre reajustes.

### **Fatores facilitadores e dificultadores na implantação do exercício da autonomia na UNIOESTE**

Na percepção dos investigados, existe uma série de fatores internos e externos que podem dificultar a implementação do pleno exercício da autonomia na UNIOESTE. Dentre os fatores internos mais citados encontram-se:

- 1) a dificuldade de entendimento, por parte da comunidade acadêmica, do significado e das potencialidades da autonomia universitária, pois a responsabilidade

pela autonomia é de todos e por isso é preciso ter coragem para assumir e não correr ao governo do Estado na primeira dificuldade;

- 2) a UNIOESTE não reconheceu ainda sua identidade, pois não tem clareza dos seus objetivos e finalidades, não sabe exatamente o que quer ser, ela se modifica em função de interesses políticos, ou seja, falta-lhe planejamento institucional;
- 3) o dinamismo, a vitalidade, o momento histórico de crescimento da Universidade é uma das dificuldades para a implementação da autonomia devido às constantes mudanças e transformações por que passa a Instituição.

Dentre os fatores externos dificultadores mais citados estão:

- 1) o valor baixo dos recursos financeiros repassados pelo governo do Estado à Instituição;
- 2) a legislação do serviço público de um modo geral que trata as universidades da mesma forma que trata os outros órgãos e instituições do governo;
- 3) o Estado do Paraná, por questões políticas, não quer abrir mão do controle sobre as instituições universitárias, quer sempre mantê-las sob sua tutela.

Outros fatores internos dificultadores da autonomia na UNIOESTE lembrados foram: falta experiência de vida universitária por parte dos seus servidores, pois ainda são muito jovens; falta vivência histórica e experiência enquanto universidade, pois ainda há a mentalidade de faculdade; falta de uma atitude mais corajosa diante do governo do Estado para não fazer o jogo de interesses do governo; falta desenvolver uma cultura pela autonomia; falta de reconhecimento dos limites do estado; falta capacitação e gerência administrativa; falta de um debate mais amplo com a comunidade interna sobre a autonomia e sobre a própria Universidade para superar diferenças e corrigir distorções entre os campi, evitando disputas microrregionais bairristas; falta vontade política da própria UNIOESTE em instituir a autonomia devido, principalmente, aos valores baixos dos recursos que lhe são destinados, em relação às universidades estaduais paranaenses mais consolidadas; falta de um plano de carreira para os servidores técnico-administrativos.

Outros fatores externos dificultadores da autonomia na UNIOESTE identificados foram: a sociedade regional é bastante jovem, em formação, por isso não sabe muito bem o que quer; o Paraná também é um Estado em formação e precisa amadurecer, principalmente, no que se refere à Ciência e Tecnologia; o papel das universidades na Ciência e Tecnologia não é bem compreendido em nível estadual; há grande discrepância entre as universidades em termos de valores financeiros e em termos de políticas; falta de políticas públicas ade-

quadas que tenham uma consonância com a autonomia, que não cerceiem a vida das universidades e que permitam que elas cresçam sem uma interferência externa; os limites impostos pelo governo paranaense.

Com relação aos fatores que podem contribuir para a implantação do exercício pleno da autonomia universitária na UNIOESTE, os informantes também identificaram fatores internos e externos que podem abrir espaços para a autonomia. Dois foram os fatores internos mais lembrados e que já existem na Instituição: (1) o crescimento rápido na formação e qualificação do seu corpo docente; (2) a jovialidade da UNIOESTE faz com que ela não tenha determinados vícios que universidades mais consolidadas possuem.

Além desses, foram citados ainda os seguintes fatores internos facilitadores: a experiência dos servidores técnico-administrativos; a história de mobilização e conquistas; a estrutura multicampi; o início de um processo de descentralização interna; a gestão colegiada; o dinamismo da Instituição; o contexto regional típico onde está inserida; o resultado da avaliação do MEC.

No entanto, uma parte dos depoentes entende que há alguns fatores de ordem interna e externa que devem ser desenvolvidos para que a autonomia da UNIOESTE se concretize. Quanto aos internos: entender melhor o processo para não resistir desnecessariamente; discutir a autonomia com mais liberdade, constância e transparência; realizar o planejamento institucional; criar uma cultura institucional para o exercício da autonomia; assumir com mais responsabilidade a discussão das prioridades institucionais e deixar de lado os interesses individuais; criar pensamento institucional e mentalidade coletiva; definir projetos específicos de desenvolvimento da Universidade; fazer um "Raio X" completo da Universidade. Quanto aos externos: fazer um estudo profundo das leis para criar leis específicas que abram exceções para as universidades; unir as instituições universitárias estaduais para pressionar e mostrar ao governo do Estado a necessidade da autonomia e que têm competência para se auto-gerenciarem; obter mais recursos financeiros do governo do Paraná; avançar no diálogo com o Estado por intermédio do seu aparelho, nas secretarias, que são pontos estratégicos da organização do governo e também com os representantes na Assembléia Legislativa.

### **Processo de transição para o regime autônomo**

No entendimento da maioria dos entrevistados (10) a UNIOESTE está preparada para assumir e exercer a autonomia, especialmente porque tem um quadro de professores qualificados, relativamente jovens e com grande interesse no crescimento e no desenvolvimento da Universidade, além de um corpo técnico-administrativo altamente competente e um corpo discente que acredita

na UNIOESTE. Apesar disso, todos têm consciência de que ela terá que enfrentar e superar uma série de problemas que deverão surgir no decorrer do processo.

No entanto, uma parte dos informantes (6) pensa que a Universidade ainda não está totalmente preparada para a autonomia. Isso não significa que ela tenha que abrir mão de sua autonomia, pelo contrário, tem que exercitá-la, pois, autonomia requer aprendizado permanente. Por isso, acreditam que está sendo muito importante para a UNIOESTE a experiência do Termo de Autonomia. Ele está dando a oportunidade dela ir se adaptando e se acostumando com a idéia de autonomia.

Pode-se dizer que apesar das diferentes percepções dos entrevistados, todos eles têm uma enorme "paixão" pela Instituição, ou seja, eles realmente acreditam no potencial da UNIOESTE e estão empenhados para que ela cresça e se desenvolva.

Os dados revelam ainda que, na percepção de muitos informantes, o Termo de Autonomia deu início ao processo de transição para o regime autônomo na UNIOESTE. A discussão da nova estrutura, que se desenvolveu concomitantemente ao Termo de Autonomia, assim como a aprovação e regulamentação do novo estatuto da Universidade, também impulsionaram o processo. Todos os debates e as polêmicas em torno dessas questões contribuíram e continuam contribuindo para o amadurecimento do processo de autonomia.

Esse período de transição está acontecendo de forma gradativa, não lento, "*porque nenhum processo dentro da UNIOESTE é lento, pelo contrário, sempre é muito rápido, rápido demais às vezes*". Mas de tal forma que as pessoas vão absorvendo, se adaptando e internalizando gradativamente o processo.

Como todo o processo de mudança, este também está sendo acompanhado de uma série de críticas e conflitos internos porque há formas de pensar diferentes entre os campi. "*No entanto, é da natureza da inovação gerar conflitos, disputas, e é bom que se gere porque é na disputa, no conflito, que o debate vai alimentar o melhor caminho para o exercício da autonomia. Sem isso a UNIOESTE não vai amadurecer para a autonomia. Ela só vai amadurecer para ser autônoma se tiver o seu espaço interno de manifestação também autônomo*".

Portanto, não vai ser fácil nem tranquilo, pois todo período de transição, de adaptação, sempre é complicado, "*até porque nem todo mundo sabe se conduzir num espaço de liberdade*". A Universidade terá que aprender a decidir, correr o risco, enfrentar dificuldades, solucionar problemas e aprender com os erros. Mas, a UNIOESTE tem todas as condições de enfrentar esse desafio e definir a sua autonomia.

Em síntese, é uma fase de adaptação, exercício e avanço que está estabelecendo a qualificação da Uni-

versidade para a autonomia. "*Autonomia é um processo, e a transição é traumática porque exige que as pessoas assumam posições, isso implica correr riscos e, até então, a UNIOESTE sempre teve essa relação com o Estado, sempre discutiu as coisas com o Estado*". Mas o próprio processo e o tempo vão criar mecanismos e ajustes que farão com que as dificuldades desapareçam naturalmente.

## 5. Considerações finais

Com relação às concepções de autonomia universitária, pode-se concluir que não há unanimidade entre os professores e dirigentes, tendo em vista às diferentes formações, ideologias, posturas políticas e, sobretudo, à experiência de cada um, adquirida no decurso do processo de autonomia na UNIOESTE. Assim, o significado de autonomia na Instituição está de acordo com as diferentes definições encontradas na literatura que envolvem a questão da liberdade de gestão administrativa e pedagógica sem interferências externas, não implicando, contudo, em soberania, pois está subordinada a determinadas leis e critérios. Conclui-se, também, que há uma crença geral indicando que a autonomia é fundamental para a sobrevivência e desenvolvimento das universidades públicas no atual contexto do ensino superior brasileiro, uma vez que, esta liberdade agiliza e flexibiliza as instituições, tornando-as mais eficientes, eficazes e produtivas.

Quanto aos aspectos legais da autonomia universitária, em especial no que se refere ao Artigo 207 da Constituição Federal e aos Artigos 53 e 54 da LDB, verifica-se que os professores e dirigentes da UNIOESTE conhecem o teor desta legislação, embora, no primeiro caso, se dividem quanto à auto-aplicabilidade do referido Artigo devido à falta de clareza da questão. No que se refere aos Artigos da LDB sobre autonomia, as dúvidas permanecem quanto à medida em que esta lei possibilita o exercício da autonomia na universidade pública. Portanto, há necessidade de a Instituição promover e aprofundar discussões e estudos sobre as leis que tratam da autonomia.

Os resultados também revelaram que há um entendimento geral sobre o que significa para a UNIOESTE as autonomias didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial. Via de regra, este entendimento coaduna-se com as diferentes propostas apresentadas no Brasil pela ANDES, ANDIFES, FASUBRA e MEC. Verifica-se que a autonomia didático-científica e, muito mais, a autonomia administrativa, na UNIOESTE, estão condicionadas à autonomia de gestão financeira, principalmente, porque a Instituição está com diversos cursos em fase de implantação que requeiram investimentos altos em infra-estruturas administrativa e pedagógica. Portanto, a questão financeira é fun-

damental, sem a qual não existe autonomia, ou seja, se a Instituição não possuir recursos financeiros suficientes, conseqüentemente, não terá condições estruturais para, efetivamente, gozar das autonomias didático-científica e administrativa. Neste sentido, pode-se recomendar a realização de estudos profundos sobre as reais necessidades atuais e futuras da Instituição e, a partir daí, negociar o Termo de Autonomia entre o governo estadual paranaense e a UNIOESTE.

Constatou-se que, embora a autonomia seja um princípio constitucional, assim como a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, há um certo temor de que ela possa interferir nessas atividades-fim, correndo o risco, caso a Instituição privilegie uma área em detrimento das outras, de descaracterizar-se enquanto universidade.

Quanto aos aspectos de gestão, a pesquisa revelou que a autonomia promove mudanças substanciais nas áreas administrativa, orçamentária, financeira e de recursos humanos, exigindo mais responsabilidade dos dirigentes e envolvimento da comunidade universitária, proporcionando maior amadurecimento institucional. Este aspecto é corroborado pela experiência de autonomia das universidades estaduais paulistas, onde verificou-se que as maiores mudanças, em função da autonomia, referem-se às gestões administrativa, financeira, orçamentária e de recursos humanos.

Do exposto, percebe-se que a maioria dos professores e dirigentes da UNIOESTE têm conhecimentos sobre as questões que envolvem a autonomia, em geral. Eles demonstraram saber o que é a autonomia nas suas dimensões e quais as principais implicações dessa autonomia nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão da Instituição. Observa-se que esse conhecimento está focado na realidade vivenciada até o presente momento, por isso, o debate dessas questões deve ser realizado periodicamente no intuito de se descobrir outros limites e possibilidades da autonomia.

Sobre as propostas e as experiências de autonomia universitária brasileira, os resultados evidenciaram que os professores e dirigentes têm conhecimentos apenas superficiais. Por essa razão, recomenda-se aos envolvidos no processo de autonomia, maior preocupação em conhecer e discutir as principais experiências já realizadas na área como exemplificação para o caso da UNIOESTE.

Quanto às propostas de autonomia universitária em discussão no Brasil, isto é, ANDES, ANDIFES, FASUBRA e MEC, muito embora não houvesse suficiente informação a respeito, opiniões e posições sobre alguns pontos polêmicos (financiamento, carreira do pessoal, inativos e pensionistas, avaliação institucional) foram colocados. Sobre o financiamento, há concordância geral que a universidade pública, com ou sem autonomia, deve ser integralmente financiada pelos governos

federal, estadual ou municipal, conforme o caso. Esta posição é defendida pelas propostas da ANDES, ANDIFES e FASUBRA. Porém, pode-se também observar que a maioria concorda que a UNIOESTE deve buscar fontes alternativas de recursos, excetuando cobrança de mensalidades dos alunos da graduação, porque isso, aos poucos, poderia abrir espaço à privatização do ensino superior. Neste sentido, recomenda-se que a Instituição amplie e fortifique as parcerias e convênios com instituições públicas e privadas, e busque recursos junto aos órgãos públicos e privados que financiam atividades de pesquisa. Além disso, ela pode intensificar a prestação de serviços, desde que hajam regras claras e bem definidas, estabelecendo critérios prevendo essa parceria. Dessa forma, conclui-se que é fundamental que os campi, os centros e os cursos tenham também autonomia, por meio da descentralização das atividades.

Sobre a carreira do pessoal, existe uma concordância entre os professores e dirigentes de que a UNIOESTE, em sendo autônoma, pode e deve elaborar o seu próprio plano de cargos e salários e implementar sua política de recursos humanos. Um dos argumentos é que isso gerará uma competitividade salutar entre as IES com relação aos recursos humanos, que colocará em evidência a eficiência administrativa das instituições. Outro argumento defende que a isonomia inibe o crescimento e o desenvolvimento das IES porque não permite que elas se diferenciem. Observa-se que a edição de planos de carreira por instituição está prevista na proposta do MEC em contraposição às demais propostas. Pode-se concluir, portanto, que a UNIOESTE não receia pôr à prova a sua eficiência e eficácia administrativa, mediante a adoção de plano próprio de cargos e salários e, portanto, sugere-se uma avaliação cautelosa das implicações destas medidas, pois, a experiência das instituições paulistas nessa área indicam esta cautela. Sugere-se assim que, em nível das IES paranaenses, se discuta melhor essa questão, talvez com base em planos com parâmetros mínimos, a partir dos quais cada IES, de acordo com as suas condições financeiras, pudesse ter flexibilidade para implantar incentivos aos seus servidores, como por exemplo, estabelecendo um salário base e gratificações.

Quanto ao pagamento dos inativos e pensionistas das universidades públicas brasileiras, os professores e dirigentes da UNIOESTE não souberam dizer, com certeza, o que poderia ser feito para minimizar esse problema. Porém, afirmaram que a universidade, com ou sem autonomia, não pode arcar com o ônus dos inativos e pensionistas, cabendo aos governos (federal, estadual ou municipal) encontrar alternativas para resolver este problema. Esse é o entendimento que perpassa as propostas da ANDIFES e da FASUBRA. Essas colocações permitem concluir que a UNIOESTE ainda não se preocupou com essa questão, que é considerada um dos maio-

res problemas da autonomia das universidades estaduais paulistas. Observa-se que, nessas instituições, o pagamento dos inativos e pensionistas está absorvendo grande parte dos recursos financeiros (cerca de 30% do orçamento). Neste sentido, sugere-se à UNIOESTE que enfrente este problema antes da implantação da autonomia definitiva, para assim definir claramente a quem caberá gerenciar o pagamento dos inativos e pensionistas e a forma como serão feitos os repasses financeiros para este fim, sob pena de inviabilizar o crescimento e o gerenciamento futuro da Instituição.

Com relação à avaliação institucional, os professores e dirigentes da UNIOESTE acreditam que não há diferença entre avaliar uma universidade autônoma e uma não autônoma. Praticamente todos se manifestaram favoráveis no sentido de que cada universidade deve realizar sua auto-avaliação, bem como ser também avaliada pela comunidade externa e que a avaliação institucional deve incidir em todas as atividades meio e fins da universidade. Observa-se que esta é também a proposição da ANDES, ANDIFES e FASUBRA. Enquanto isto, a avaliação do MEC, feita por meio do Provão, é vista de forma positiva, talvez devido aos resultados positivos que a UNIOESTE vem obtendo, como no ano de 1999, quando ficou em 8ª posição entre as universidades brasileiras. Essas evidências demonstram que a UNIOESTE não tem medo de ser avaliada e quer ser avaliada globalmente. Para tanto, é preciso que ela desenvolva os seus mecanismos e instrumentos e, efetivamente, promova as suas avaliações, até mesmo para comparar os seus resultados com os resultados das avaliações feitas por outros organismos.

Em síntese, sobre os pontos polêmicos referentes às propostas de autonomia em discussão no país, constatou-se que, apesar de os professores e dirigentes da UNIOESTE apresentarem suas opiniões e posições a respeito, eles não souberam dizer com objetividade de que forma deveria ser o financiamento da universidade, como poderia ser minimizado o problema dos inativos e pensionistas ou como deveriam ser realizadas as avaliações. Essas constatações levam a concluir que a UNIOESTE deve, necessariamente, promover formas de divulgação e discussão entre a comunidade acadêmica, buscando alternativas para solucionar estes pontos polêmicos, pois, certamente, são problemas que ela terá que enfrentar no processo autônomo.

As universidades estaduais paranaenses em geral e, em particular, a UNIOESTE, devem analisar e discutir a autonomia a partir de outras experiências como a das universidades estaduais paulistas, embora precisem buscar o seu próprio modelo, devido as suas realidades, evitando incorrer nos mesmos erros. Recomenda-se que a UNIOESTE oportunize a discussão sobre o seu modelo de autonomia, podendo trazer pessoas de fora para

falar sobre o modelo de suas comunidades, não apenas aos dirigentes, mas a toda comunidade acadêmica. Além disso, pessoas da UNIOESTE poderiam buscar informações a respeito em outras instituições e repassá-las internamente.

O processo de autonomia em implementação na UNIOESTE iniciou-se, efetivamente, a partir dos Termos de Autonomia instituídos pelo governo estadual às IES paranaenses. Sobre o Termo de Autonomia da UNIOESTE, constatou-se que todos os professores e dirigentes o conhecem e estão conscientes das suas implicações imediatas. Observa-se, contudo, que esse documento é apenas um termo de gestão financeira, a partir do qual o governo estadual assumiu a responsabilidade de repassar determinado montante de recursos financeiros às IES paranaenses. No caso da UNIOESTE, o valor foi de R\$ 23.000.000,00 (vinte e três milhões de reais) em 1999 e R\$ 28.050.000 (vinte e oito milhões e cinquenta mil reais) em 2000. Em 1999 o valor foi suficiente apenas para as despesas com pessoal e custeio, não permitindo investimentos, muito embora fosse previsto no Termo, mesmo assim foi positivo. Essa conclusão tem como base o fato de que, dentro do montante de recursos disponíveis, a UNIOESTE conseguiu fazer o planejamento das suas despesas e teve maior liberdade para gerenciar esses recursos internamente. O Termo de Autonomia ampliou um pouco o exercício da autonomia na UNIOESTE sem, contudo, exercê-la plenamente com base no que foi estabelecido no documento e conforme prevê o Artigo 207 da Constituição Federal, o Artigo 180 da Constituição Estadual, a LDB e o estatuto da Universidade.

Com relação à política de recursos humanos da UNIOESTE, verificou-se que o processo de autonomia, a exemplo do que aconteceu nas universidades estaduais paulistas, está interferindo nessa questão. Contudo, não foi possível identificar em que medida isto está ocorrendo. Há a possibilidade de a Universidade desenvolver políticas próprias para contratação e qualificação do seu quadro de pessoal, tanto docente quanto técnico-administrativo. Todavia, no que se refere à remuneração desses servidores, nesse momento, a UNIOESTE ainda não está preparada para assumir a responsabilidade do reajuste, tendo em vista o valor dos seus recursos financeiros.

Outro aspecto da política de recursos humanos, refere-se ao plano de carreira dos servidores técnico-administrativos. Os docentes já possuem um plano de carreira que tem possibilitado e incentivado a sua qualificação. Os servidores técnico-administrativos ainda não possuem este tipo de incentivo, que é fundamental para que possam se qualificar e, conseqüentemente, desempenhar melhor suas funções. Principalmente porque existe um grande número desses profissionais em níveis

gerenciais na Universidade, níveis esses fundamentais no processo de autonomia. Por isso sugere-se que a UNIOESTE dê especial atenção à questão, implementando um plano de carreira em conformidade com as suas necessidades de desenvolvimento institucional.

Foram identificados inúmeros fatores de ordem interna e externa que dificultam ou facilitam a implementação do pleno exercício da autonomia na UNIOESTE. Os fatores internos dificultadores relacionam-se à dificuldade de um melhor entendimento do significado e das potencialidades da autonomia universitária, bem como às constantes mudanças e transformações que a Instituição tem sofrido em espaço de tempo relativamente curto. Quanto aos fatores externos dificultadores pode-se destacar o baixo valor dos recursos financeiros repassados pelo governo do Paraná, a legislação do serviço público em geral e as questões de ordem política do governo, que não quer abrir mão do controle das IES paranaenses.

Quanto aos fatores internos facilitadores do pleno exercício da autonomia na UNIOESTE, identificaram-se dois fatores principais. Em primeiro lugar, o rápido crescimento da qualificação e formação do corpo docente da Instituição e, em segundo lugar, o fato de a UNIOESTE ser uma instituição jovem, que não tem determinados vícios que universidades mais consolidadas têm. Contudo, há outros fatores internos e externos que a UNIOESTE pode e deve desenvolver para exercer plenamente a sua autonomia. Dentre os internos, pode-se citar a realização do planejamento institucional, definindo programas e projetos específicos de desenvolvimento e crescimento da IES, bem como a criação de uma cultura institucional para o exercício da autonomia e a discussão das prioridades institucionais, deixando de lado interesses individuais. Quanto aos externos, sugere-se que as IES paranaenses se unam para pressionar e mostrar ao governo do Estado a necessidade da autonomia e que elas têm competência para se autogerenciarem. Conclui-se, assim, que as perspectivas na UNIOESTE são positivas no sentido de que o processo autônomo se desenvolva naturalmente, possibilitando o exercício contínuo e permanente da autonomia na Instituição de tal forma que, paulatinamente, ela abra espaços e conquiste a sua autonomia plena.

Em relação ao processo de transição para o regime autônomo na UNIOESTE, constatou-se que a Instituição está preparada para assumir e exercer a autonomia. Os motivos que justificam esta afirmação é o fato de ela ter um quadro docente qualificado e interessado

no seu crescimento e desenvolvimento. Ela possui também um corpo técnico-administrativo altamente competente e um corpo discente que acredita no seu potencial. No entanto, é preciso que toda a comunidade universitária esteja ciente das dificuldades que a Instituição irá enfrentar e terá que superar ao longo do processo.

Conclui-se também que o principal papel do Termo de Autonomia foi dar início ao processo de transição para o regime autônomo da UNIOESTE. Esta transição está se desenvolvendo gradativamente, mas não lentamente, de tal maneira que todos os membros da comunidade acadêmica estão tendo a possibilidade de absorver, internalizar e se adaptar ao processo. Espera-se que, com o tempo, criem-se mecanismos de ajustes dos problemas e dificuldades, comuns em quaisquer fases de inovação e mudança organizacional. Em síntese, o estudo permitiu concluir que a UNIOESTE está no caminho certo com relação a implantação da sua autonomia.

Algumas medidas, no entanto, podem ser tomadas pela Instituição. Sugere-se que a UNIOESTE primeiramente amplie as discussões sobre a autonomia universitária e busque formas de envolver toda a comunidade acadêmica no processo de autonomia, procurando alternativas para que todos saibam o que é autonomia e quais as suas implicações legais, administrativas e pedagógicas. A UNIOESTE deve encontrar meios para que toda a comunidade universitária se mantenha constantemente informada sobre as negociações da autonomia entre a Universidade e o Governo, permitindo a participação efetiva de todos. Observa-se que é fundamental que todos estejam conscientes da importância da autonomia para a Universidade e que, efetivamente, assumam a responsabilidade pela sua implantação e sejam partícipes do processo.

Por fim, sugere-se também que se incentive a realização de novos estudos sobre a autonomia das IES paranaenses, que possam contribuir e subsidiar a elaboração da proposta de autonomia prevista no Termo. É necessário que todas estas instituições, por intermédio das suas entidades representativas, entendam que elas devem estar efetivamente envolvidas nesse processo e não fiquem apenas aguardando a proposta do governo paranaense, para então iniciar as discussões. Assim sendo, espera-se que o processo de autonomia universitária na UNIOESTE possa contribuir para o avanço das discussões sobre o tema nas demais universidades públicas brasileiras, no sentido de possibilitar o crescimento qualitativo do ensino superior como ponto de suporte do desenvolvimento da sociedade em geral.

## 6. Bibliografia consultada

- ANDES. Proposta da ANDES-SN para a universidade brasileira. **Cadernos ANDES**, Brasília, n. 2, 1996.
- ANDIFES. **Anteprojeto de lei orgânica das universidades**. São Paulo, 11 mar. 1999.
- \_\_\_\_\_. Lei orgânica das universidades – proposta de um anteprojeto de lei. **Educação Brasileira**, Brasília, v. 37, n. 18, p. 205-249, 2º sem. 1996.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 1988.
- \_\_\_\_\_. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**, ano CXXXIV, n. 248, 23 dez. 1996. Seção 1.
- CAMINHOS. Belo Horizonte, n. 18, p. 61-65, dez. 1999.
- CASTRO, M. H. de M. Uma revolução silenciosa: USP e UNICAMP em ritmo de autonomia (1989-1995). **Educação Brasileira**, Brasília, v. 18, n. 37, p. 47-87, 2º sem. 1996.
- CATANI, A. M. (org.). **Novas perspectivas nas políticas de educação superior na América Latina no limiar do século XXI**. Campinas: Autores Associados, 1998.
- CRUB. Posicionamento do CRUB sobre autonomia universitária. **Educação Brasileira**, Brasília, v.37, n. 18, p. 251-259, 2º sem. 1996.
- DURHAM, E. R. Os desafios da autonomia universitária. **Educação & Sociedade**, São Paulo, v. 10, n. 33, p. 27-40, ago. 1989.
- \_\_\_\_\_. A autonomia universitária. **Educação Brasileira**, Brasília, v. 23, n. 11, p. 51-65, 2º sem. 1989.
- EDUCAÇÃO BRASILEIRA. Brasília, v. 22, n. 11, 1º sem. 1989.
- \_\_\_\_\_. Brasília, v. 29, n. 14, 2º sem. 1992.
- ESTUDOS E DEBATES. Brasília: CRUB, n. 3, 1987.
- ESTUDOS. Brasília: Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior, n. 16, nov. 1996.
- FASUBRA. Por uma universidade cidadã. **Revista da FASUBRA**, n. 1, maio 1999.
- FÁVERO, M. de L. de A. Autonomia universitária: desafios histórico-políticos. **Universidade e Sociedade**, n. 12, p. 9-12, fev. 1997.
- \_\_\_\_\_. Autonomia universitária: necessidades e desafios. **Cadernos Cedes**, São Paulo, n. 22, p. 7-16, 1988.
- MAAR, W. L. Autonomia universitária: uma questão de prática democrática. **Educação & Sociedade**, São Paulo, v. 7, n. 22, p. 21-27, set./dez. 1985.
- MEC. Confirma o projeto do MEC na íntegra. **Informativo SINTUFSC**, Florianópolis, 5 ago. 1999.
- MEDEIROS, G. M. de. Universidade brasileira: a busca de uma autonomia. **Educação**, Porto Alegre, v. 16, n. 25, p. 35-50, 1993.
- NEVES, A. A. B. Autonomia e reforma do ensino superior no Brasil. **Educação Brasileira**, Brasília, v.33, n. 16, p. 79-91, 2º sem. 1994.
- RANIERI, N. **Autonomia universitária: as universidades públicas e a Constituição Federal de 1988**. São Paulo: Editora da USP, 1994.
- RIBEIRO, S. C. Universidade pública: autonomia, soberania e outros bichos. In: DURHAM, E. R. (org.). **Avaliação do ensino superior**. São Paulo: Editora da USP, 1992.
- RISTOFF, D. I. **Universidade em foco: reflexões sobre a educação superior**. Florianópolis: Insular, 1999.
- RODRIGUES, N. Autonomia x universidade: uma questão política. **Educação & Sociedade**, São Paulo, v.4, n. 11, p. 5-24, jan. 1982.
- SCHWARTZMAN, J. A construção do projeto de centros universitários: há lugar para a autonomia e para a pesquisa. **Estudos**, Brasília, n. 20, 1999.
- SEMINÁRIO DE AUTONOMIA UNIVERSITÁRIA: REFLEXÕES E PROPOSTAS (1994: Brasília). **Anais**. Brasília: Editora UnB, 1994.
- UNIOESTE. **Boletim de dados**. Cascavel: Edunioeste, 1999.
- \_\_\_\_\_. **Estatuto da UNIOESTE**. Cascavel: Edunioeste, 1999.
- UNIVERSIDADE E SOCIEDADE. São Paulo, n. 11, p. 44-47, jun. 1996.
- VERGARA, S. C. Autonomia da universidade e a nova república. **Forum Educacional**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 12, p. 68-94, abr./jun. 1988.
- \_\_\_\_\_. Indicadores e dimensões de autonomia universitária. **Fórum Educacional**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 3, p. 10-30, jun./ago. 1990.
- VOGT, C. Autonomia e avaliação institucional: a experiência da UNICAMP (1990-1994). **Avaliação**, Campinas, n. 2, p. 39-42, dez. 1996.