

A UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS NO QUADRO DE METAMORFOSE DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS NOS ANOS 1990

THE FEDERAL UNIVERSITY OF GOIÁS IN THE CONTEXT OF METAMORPHOSIS OF THE FEDERAL UNIVERSITIES IN THE YEAR OF 1990

João Ferreira de Oliveira¹

Resumo

Este texto analisa a Universidade Federal de Goiás (UFG) no quadro de metamorfose das universidades federais, sobretudo nos anos 1990, apresentando sua situação acadêmica, bem como apontando mudanças fundamentais que ocorreram na instituição, em razão das políticas de educação superior, das novas demandas e desafios da sociedade contemporânea e das necessidades e condições objetivas da instituição no contexto institucional, local e regional.

Palavras-chave: universidades federais; UFG; identidade institucional; metamorfose institucional.

Abstract

This paper analyzes the Federal University of Goiás (UFG) in the context of the metamorphosis of the federal universities, especially in the 1990s, considering its academic status, as well as pointing out some fundamental changes that occurred in the institution due to the higher education policies, the new demands and challenges of contemporary society and the needs and objective conditions of the institution in the local and regional institutional context.

Keywords: federal universities; UFG; institutional identity; institutional metamorphosis.

Apresentação

Este estudo integra a Tese de Doutorado intitulada *A reestruturação da educação superior no Brasil e o processo de metamorfose das universidades federais: o caso da Universidade Federal de Goiás (UFG)*, defendida na Universidade de São Paulo (USP), em 2000². O ponto de partida dessa investigação foi o processo de flexibilização, diversificação e diferenciação do sistema de educação superior que ocorreu no Brasil, com mais intensidade, a partir do primeiro governo Fernando Henrique Cardoso – FHC (1995-1998). A preocupação mais ampla foi compreender e avaliar o que estava acontecendo nas universidades públicas,

¹ Doutor em Educação pela Universidade de São Paulo (USP) e professor na Universidade Federal de Goiás (UFG). Pesquisador CNPq. EMAIL: joao.jferreira@gmail.com

² A esse respeito consultar: Oliveira (2000).

Artigo recebido em 03-05- 2012; aprovado em 15-05- 2012

especialmente nas federais, à luz das tensões históricas, dos desafios da sociedade contemporânea e das políticas de educação superior, de modo a analisar as perspectivas concretas dessas instituições.

A pesquisa, visando a tese de doutorado, buscou identificar e interpretar as mudanças que se sucediam na organização do tempo-espço das atividades acadêmicas e na identidade institucional da UFG, com base em alterações que se processavam nos padrões de gestão, financiamento, avaliação, currículo, pesquisa e pós-graduação. A UFG foi tomada como *caso exemplar* do surgimento de novas relações de produção do trabalho acadêmico. Considerada como universidade de médio porte, sobretudo no conjunto das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), verificou-se a presença de elementos fundamentais de uma *nova* dinâmica e de um *novo* pensamento institucional. Assim, a finalidade básica da pesquisa foi desvelar o *cotidiano de metamorfose da UFG*³, considerando as determinações mais amplas que implicavam a reconfiguração da identidade institucional e do trabalho acadêmico.

Neste trabalho, em particular, buscou-se analisar a UFG no quadro de metamorfose das universidades federais nos anos 1990, apresentando sua situação acadêmica, bem como apontando mudanças fundamentais que ocorreram na instituição, em razão das políticas de educação superior, das novas demandas e desafios da sociedade contemporânea e das necessidades e condições objetivas do contexto institucional, local e regional.

Para compreender o processo de ajustamento, ou melhor, de metamorfose da UFG, era preciso inicialmente reconhecer sua situação acadêmica e seu perfil institucional. Para tanto, entendeu-se que essa universidade podia ser retratada, em parte, por meio dos seus principais indicadores acadêmicos, especialmente quando sequenciados historicamente e analisados criticamente. Essa forma de exposição permitia, em boa medida, uma maior visibilidade institucional e organizacional, tornando possível apreender a especificidade do objeto de estudo, ou seja, o que era significativo para o caso.

O cenário institucional e organizacional construído neste trabalho, em particular, estrutura-se com base nas seguintes questões: a) o que se esperava da UFG no contexto da reforma da educação superior dos anos 1990? b) o que mostravam os principais indicadores acadêmicos acerca da situação dessa universidade? c) o que representava essa instituição no conjunto das universidades federais, ou melhor, que lugar ocupava nesse campo? d) que

³ O termo metamorfose institucional, adotado neste estudo, exprime o atual *estado de mudança* observado no modo de ser e de agir das universidades federais. Indica, assim, as *novas* formas, feições e estruturas que estão se processando no sentido de transformar, em especial, a gestão universitária e o trabalho acadêmico dessas instituições. Expressa, ainda, uma dinâmica de alteração que vem procurando transformar as universidades federais em uma *coisa* diferente do que são.

alterações e mudanças significativas tornavam a UFG um *caso típico* do processo de metamorfose das universidades federais?

1. A identidade institucional das universidades federais e da UFG em questão

A análise das políticas de educação superior dos anos 1990 e das demandas, exigências e desafios da sociedade contemporânea, permitem inferir o que se esperava das universidades federais e, especialmente da UFG em termos de redefinição de sua identidade, particularmente no que tange à natureza e *missão* institucional⁴. As políticas de educação superior gestadas e implementadas desde o início do primeiro governo FHC, em 1995, enfatizavam a necessidade de mudanças nas universidades federais, sobretudo com o objetivo de torná-las mais eficientes e eficazes no desempenho de suas *missões*. Qual natureza e *missão institucional*, porém, deveria ter uma universidade como a UFG? Que *nova* identidade institucional poderia ou deveria ser gestada, considerando a orientação e a lógica propugnada na reforma da educação superior dos anos 1990?

A necessidade de mudança das IFES⁵ decorria, em grande parte, de um *diagnóstico situacional*, produzido pelo governo, que apontava o esgotamento do modelo e a incapacidade desse mesmo modelo de atender aos novos cenários que se projetavam e aos enormes “*desafios da sociedade brasileira no terceiro milênio*” (CASTRO, 1998). No balanço da educação superior, mormente das IFES, realizado pelo MEC⁶, o esgotamento do *modelo único* era evidenciado, sobretudo, por meio de: a) elitização da universidade, ou seja, ausência de equidade ao acesso; b) baixos percentuais de oferta, no panorama da América Latina, e estagnação das matrículas; c) incapacidade do governo federal de continuar financiando e ampliando os recursos das universidades federais; d) necessidade de racionalização dos gastos nas IFES, em razão da despesa por aluno ser extremamente elevada; e) insistência no modelo unificado de universidade de pesquisa, o que tornava o sistema inflexível e impedia o atendimento à diversidade da demanda; f) baixa produtividade científica e pouca vinculação da pesquisa às demandas tecnológicas e do setor produtivo; g) inércia do sistema e,

⁴ O uso, ou melhor, a difusão do termo *missão* é recente no Brasil, e amplamente utilizado nos documentos do Banco Mundial, da Unesco, do MEC e das IFES, em geral. Ele se propaga exatamente no processo de instituição da reforma e parece indicar a busca de redefinição da *vocação* de cada Instituição de Ensino Superior (IES). Além disso, vincula-se ao processo de alteração do padrão de gestão das IFES.

⁵ No início dos anos 2000, o sistema federal de ensino superior era composto por 52 IFES, sendo 39 universidades, oito faculdades e cinco centros de educação tecnológica. Cerca de 50% das universidades eram autarquias e 50%, fundações. Todas essas instituições vinculavam-se à administração indireta do MEC e, por isso, estavam sob sua supervisão.

⁶ A esse respeito, consultar: Brasil. MEC (1996) e Durham (1998b e c).

especialmente, das IFES, diante das transformações da sociedade contemporânea; h) papel equivocado do Estado no financiamento e gerenciamento do sistema; i) autonomia formal das IFES e dos controles burocráticos excessivos; j) currículos padronizados e inflexíveis; k) baixa qualidade de grande parte dos cursos oferecidos.

De modo mais resumido, o ministro da educação, à época, Paulo Renato Souza (1998), enumerava seis aspectos que exigem uma reforma do ensino superior brasileiro: a) o esgotamento do *modelo único* baseado na indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão; b) o tamanho do sistema extremamente modesto para as dimensões e necessidades do país; c) a inadequação do processo de credenciamento de novas instituições, gerando um sistema sem competição e de baixa qualidade; d) a falta de um sistema abrangente de avaliação do ensino de graduação; e) o desafio de modernizar o ensino de graduação; f) a ineficiência no uso dos recursos públicos na parte federal do sistema.

Em lugar do *modelo único da indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão*, o governo propunha o *modelo diversificado e flexível*, que permitisse uma expansão flexível da oferta, absorvendo as *demandas próprias desse processo dinâmico das mudanças sociais e econômicas* em andamento no país. Nesse sentido, o governo procurou estimular a expansão e a diversificação institucional do sistema, bem como a integração dos diferentes procedimentos de avaliação, credenciamento e credenciamento, objetivando produzir um sistema baseado na flexibilidade, competitividade e avaliação (BRASIL. MEC, 2000; CATANI E OLIVEIRA, 2000).

Essas proposições adequavam-se a um sistema cujas características e tendências marcantes eram: a) heterogeneidade do ponto de vista quantitativo e qualitativo⁷; b) intensificação do processo de diversificação, flexibilização, diferenciação e segmentação horizontal e vertical do sistema; c) ampla e excessiva regulamentação; d) controle do Estado mediante diferentes processos e mecanismos de avaliação; e) melhor qualidade dos cursos de

⁷ O sistema de educação superior no Brasil convivia, à época, com duas configurações institucionais. Uma, fruto da legislação anterior à reforma, divide as IES em três grupos: a) Universidades; b) Federações de Escolas e Faculdades Integradas; c) Estabelecimentos Isolados. Essas instituições têm funções diferenciadas e podem ser públicas ou privadas. Quando públicas, são dependentes financeira e administrativamente da união (IES federal), dos estados (IES estadual) ou dos municípios (IES municipal). A outra configuração, resultado da LDB (Lei nº 9.394/1996) e da legislação complementar, tornava o sistema mais heterogêneo e diversificado. Dividiam-se as IES em Universidades, Centros Universitários, Faculdades Integradas, Faculdades e Institutos ou Escolas Superiores. A universidade passava a ser uma instituição caracterizada, sobretudo, pela produção intelectual institucionalizada, ou seja, pela qualidade da pesquisa, enquanto os Centros Universitários eram marcados pela necessidade de manter ensino de excelência. Os demais formatos institucionais dedicavam-se ao ensino. A *universidade de campo* passava a conviver com a *universidade especializada*. Além dos cursos de graduação, a reforma incentiva a criação de cursos pós-secundários e cursos de caráter sequencial, tanto nas IES indicadas acima como nas escolas técnicas e centros tecnológicos, como forma de ampliar a oferta e atender às demandas nesse nível de ensino.

graduação das IES públicas; f) maior volume de pesquisas nas IES públicas, especialmente nas estaduais da região sudeste (Universidade de São Paulo - USP, Universidade Estadual de Campinas - Unicamp e Universidade Estadual Paulista - Unesp) e nas IFES de médio e grande porte; g) expansão do sistema⁸, sobretudo nas IES privadas; h) maior presença do setor privado na oferta e no atendimento ao alunado⁹; i) melhoria crescente da qualificação docente; j) enxugamento das funções docentes no setor público, especialmente nas IFES; k) aumento do número de alunos por docente e a diminuição do custo aluno médio nas IFES; l) crescimento da taxa de concluintes nas IES públicas; m) redução orçamentária para manutenção das IFES; n) aprofundamento dos vínculos universidade-comunidade-setor produtivo; o) busca de maior eficiência e produtividade acadêmica.

Nesse quadro, as IFES responsabilizavam-se, em grande parte, pela necessidade de implementação de um substancial crescimento de vagas, uma vez que, segundo o executivo federal (BRASIL. MEC/Inep, 1998, p. 49-54), os recursos empregados nessas instituições universitárias não satisfaziam o que delas se espera em termos de produtos e serviços. Por isso, elas deveriam melhorar sua eficiência e racionalizar o uso dos recursos, considerando que a despesa por aluno era elevada e que a relação alunos/docente era extremamente baixa.

O modelo de educação superior, conforme proposta do governo deveria contribuir para maior integração da universidade com o desenvolvimento regional e tecnológico, com o setor produtivo (empresas) e com os demais níveis e modalidades de educação. A articulação e as parcerias com o setor produtivo eram consideradas fundamentais ao processo de metamorfose institucional, pois se esperava, com esses processos de integração, que cada instituição encontrasse sua vocação e tornasse claro sua importância para o contexto local e regional¹⁰. Esse ajustamento subordinava-se, portanto, às condições objetivas locais e regionais próprias, significando que, embora algumas exigências gerais sejam colocadas para o conjunto das IFES, as respostas dessas instituições deveriam ser diferenciadas.

⁸ De acordo com o Censo do Ensino Superior de 1998, o sistema contava com 973 IES, das quais 153 (15,7%) eram universidades, 93 (9,6%) Faculdades Integradas e Centros Universitários e 727 (74,7%) Estabelecimentos Isolados. A maioria das IES concentrava-se nas regiões Sul e Sudeste (MEC/INEP, 1998).

⁹ O Censo da Educação Superior, realizado em 1999, mostrava que o setor privado respondia por 65% das matrículas desse nível de ensino. Em 2010, esse percentual havia chegado a cerca de 75%.

¹⁰ A assunção do regional, ou seja, a direção regionalizante é anunciada por vários reitores das IFES à época. No caso da UFG, nas duas últimas gestões, observava-se claramente um empreendimento com o fim de identificar a universidade com a história da cidade e do estado de Goiás, com a formação de profissionais necessários ao progresso e ao desenvolvimento e com a solução dos problemas locais e regionais. Na gestão 1994-1998, o discurso de posse do Reitor afirmava que o propósito de trabalhar com perseverança para “fazer com que a Universidade deixe seus muros e vá ao encontro da sociedade” (UFG. Reitoria, 1998). Por sua vez, na gestão seguinte, verificava-se grande esforço para aproximar a UFG da sociedade local. Na comemoração dos 38 anos da UFG, a Reitora, Mílca Severino Pereira, afirmou que “a meta da instituição é mostrar que a universidade pertence à sociedade”. Ressaltou, ainda, “ser importante que a população se sinta dona da UFG e, como tal, cuide bem dela” (Declarações feitas em Assembleia Universitária da UFG).

A reforma orientava, ainda, que essa reconfiguração da natureza e da *missão* fosse alicerçada em amplo processo de avaliação interna e externa. A avaliação, nos moldes estabelecidos pelos documentos governamentais e legislação em vigor, deveria sustentar a tomada de decisão e a captação de recursos, conforme competências e potencialidades existentes em cada universidade federal.

A finalidade básica do *modelo diversificado e flexível*, porém avaliado permanentemente, referia-se à expansão das vagas existentes, o que, no caso das IFES, ocorreria, sobretudo, com a racionalização no uso dos recursos, com a ampliação dos cursos e vagas e com a flexibilização curricular. E, nos demais casos, por meio do estímulo à criação de estabelecimentos mais voltados para o ensino, ampliação do ensino tecnológico (pós-médio), expansão dos cursos sequenciais e estabelecimento de parcerias entre a união, estados e instituições comunitárias.

O MEC anunciava, também, que já havia certa concordância com a Andifes quanto à necessidade de ampliação imediata das vagas. No *Seminário para Expansão do Ensino Superior*, realizado em dezembro de 1998, o ministro Paulo Renato Souza afirmou que o “MEC e a Andifes estão com o discurso cada vez mais afinado na hora de determinar a necessidade de expandir o acesso à Educação Universitária em todo o País” (BRASIL. MEC, 1998a). A proposta do MEC, no seminário realizado, era a do crescimento das vagas entre 30% e 40%, com “medidas de custo zero”¹¹, pois para o ministério, “a atual estrutura suporta (...) um substancial incremento de vagas com a simples eliminação da capacidade ociosa dessas instituições” (BRASIL. MEC, 2000).

Ao tempo em que propõe a ampliação das vagas e matrículas nas IFES, o diagnóstico do governo reconhecia a necessidade da existência de algumas instituições públicas de alta qualidade, de âmbito nacional, como referência para todo o sistema. Seriam universidades com vocação e capacidade institucionais instaladas para a produção da pesquisa científica, mantidas em grande parte com recursos do Poder Público. Essas instituições deveriam ter apoio das fundações de amparo à pesquisa, objetivando a investigação científica e o incentivo à pós-graduação. Seriam universidades no sentido mais amplo do termo, ou seja, caracterizadas pela produção do conhecimento científico. Em outras palavras, *universidades de pesquisa*¹².

¹¹ Ao que consta, não era esse o entendimento da Andifes. As posições dessa entidade indicavam que o sistema precisa crescer, mas a capacidade de desenvolver-se, com os recursos existentes, estava esgotada. Ver: Brasil. MEC. Expansão do ensino superior. Notícias. Brasília: MEC, 17 dez. 1998 (www.mec.gov.br).

¹² Ver documento *Uma política para o ensino superior brasileiro: subsídios para discussão* (BRASIL. MEC, 1996), bem como Durham (1998a, b e c).

De um modo geral, esse breve panorama dos diagnósticos realizados pelo governo federal, bem como as análises efetuadas até aqui permitem compreender o que se esperava das IFES nesse *período de adaptação e conformação*, compreendido na reforma. De maneira especial, portanto, pode-se inferir que uma instituição como a UFG, dentre outros aspectos, deveria: a) definir a natureza/identidade e *missão* básica que possui no cenário acadêmico; b) definir as reais vocações e potencialidades específicas; c) contribuir decisivamente para o desenvolvimento do estado e da região em que se insere; d) expandir as vagas, sobretudo no período noturno, sem ampliar o quadro de docentes e técnico-administrativos, objetivando aumentar a relação aluno/professor; e) otimizar a utilização das instalações físicas e dos equipamentos, bem como das habilidades docentes; f) diminuir as taxas de reprovação e evasão; g) reduzir os recursos destinados à residência estudantil, restaurantes, bolsas e subsídios; h) flexibilizar o ensino, os cursos, os currículos e os programas de estudo; i) melhorar a qualidade do ensino oferecido; j) adequar os cursos de formação e os serviços às demandas do mercado de trabalho; l) aperfeiçoar mecanismos de avaliação; m) qualificar a gestão, racionalizar o uso dos recursos e estimular a produtividade; n) buscar alternativas de financiamento; o) flexibilizar a política de pessoal docente e técnico-administrativo; p) qualificar e titular docentes e servidores; q) integrar pós-graduação/graduação; r) consolidar a pesquisa e os programas de pós-graduação; s) ampliar a produção e capacidade científica instalada; t) desenvolver processos de inovação tecnológica de produção e difusão da ciência e da cultura; u) exercer *ampla autonomia*¹³.

Como se vê, eram complexas, múltiplas, diferenciadas e até conflitantes algumas das medidas e indicativos de alterações que pairavam sobre as universidades, em especial sobre a UFG. Dificilmente uma universidade conseguiria *fazer tudo*, ou seja, cumprir toda essa extensa agenda com competência e qualidade, conforme as condições exigidas pela reforma. Na prática, esperava-se que cada instituição redefinisse sua identidade com base no investimento estratégico em uma área específica, entendida como *vocacional*. A *multiversidade*¹⁴ de tarefas e ações era reservada às instituições científicas de excelência. Por isso, definir vocação e otimizar as potencialidades existentes implica assumir, quase sempre, como objetivos e metas, alguns dos itens apontados, em detrimento de outros.

As universidades foram induzidas a construir propostas mais regionalizantes. As universidades ajustadas ao espírito da reforma deveriam adaptar-se às circunstâncias locais e,

¹³ Acerca da autonomia universitária, na perspectiva de constituição das universidades federais como *organizações sociais*, consultar Silva Jr. e Sguissardi (1999).

¹⁴ Termo bastante utilizado por Anísio Teixeira (1998) para se referir às grandes universidades inglesas e americanas.

portanto, corresponderiam às expectativas e às necessidades de seu próprio contexto. Esse ideal de universidade primava pela aplicação do conhecimento, pela formação de profissionais adequados às demandas do mercado de trabalho, pela integração e parceria, pelo saber interessado na prestação de serviço e pela resolução de problemas locais e regionais.

Ao que parece, no entanto, as definições e os rumos das universidades federais não aconteceram sem lutas, sem tensões ou sem tomadas de posição daqueles que exercem a gestão das instituições, das unidades acadêmicas, bem como dos movimentos organizados em cada universidade. Essas definições deveriam ocorrer de modo diverso no conjunto das IFES, o que, de certo modo, se coadunaria ao espírito do novo modelo, pois pretendia a constituição progressiva de uma rede diferenciada de educação superior. A própria necessidade de sobrevivência institucional parecia ser um fator de adequação de boa parte das universidades federais à lógica da reforma, uma vez que acabavam reorientando princípios, metas e ações da gestão universitária.

O desmonte do ideal unificado da indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão¹⁵, objeto histórico de reconhecimento e de construção das universidades federais, significava, evidentemente, uma transformação ou uma perda de identidade dessas instituições. Há, certamente, possibilidades e limites quanto à eficácia, ao dinamismo, à maleabilidade e à adaptabilidade que se requeria de cada universidade federal. A funcionalidade exigida das universidades federais podia fazer desaparecer um tipo de cultura institucional mais livre e original para, em seu lugar, provocar o surgimento de um ideário mais utilitário, pragmático, funcional e de adaptação às necessidades econômicas, sociais e políticas de cada momento.

A vitalidade e o dinamismo de uma universidade federal expressavam-se no contínuo e no permanente processo de *adaptação* às condições presentes, uma vez que a *estagnação* significava *morte* lenta e gradual, ao passo que a possibilidade de *ruptura* diante das políticas educacionais e da situação objetiva, tornava-se bastante remota. Essa nova configuração fazia com que cada universidade fosse subsumida, em grande parte, pelos condicionantes que a produziam, do mesmo modo que a liberdade acadêmica e a crítica radical sofriam os constrangimentos das *novas* tarefas e finalidades sócio-políticas e econômicas da instituição.

De um modo geral, a reforma da educação superior, nos anos 1990, era imbuída da lógica da distinção, ou melhor, da diferenciação acadêmica¹⁶. Forçava uma alteração na

¹⁵ Durham (1998b, p. 30) entendia que “o desmonte deste sistema é fundamental para a modernização do ensino superior e para sua adequação às exigências do mercado e do processo de desenvolvimento econômico”.

¹⁶ No vernáculo, distinção significa *ato ou efeito de distinguir*. Assim, a distinção implica diferenciar, caracterizar, determinar, separar, discernir, discriminar e especificar qualidades e características existentes, classificando e tornando notável o que é distinto.

identidade de cada instituição, uma vez que as universidades eram levadas a assumir compromissos e a definir especificidades que, em tese, garantissem *performances* mais eficazes e adequadas. Essa lógica, portanto, não respeitava a identidade das instituições e as finalidades que cada uma delas vinha delineando historicamente no contexto em que se situava (DIAS SOBRINHO, 1998; TRINDADE, 1999a).

Diferentes indicadores acadêmicos mostravam que a UFG, nos anos 1990, representava a média das universidades federais. Ao observá-la, mesmo do ponto de vista histórico, percebia-se que seu crescimento ocorria em um ritmo semelhante às demais universidades federais, pois se tratava de uma instituição de porte médio em vários aspectos: vagas na graduação; cursos ofertados; contingente de alunos, docentes, técnico-administrativos; relação aluno/docente, aluno/funcionário e funcionário/docente; qualificação docente; pesquisa; custo-aluno; remuneração dos docentes etc.¹⁷ (DURHAM, 1998b; AMARAL, 1998).

O formato médio-padrão da UFG, no conjunto das universidades federais, também expressava uma situação intermediária no panorama nacional, do ponto de vista do capital acadêmico que detinha. A UFG como espaço social definido pelo lugar que ocupava na distribuição de um tipo específico de capital produzido academicamente possuía uma posição *X* no seu conjunto específico, o das universidades federais. No que diz respeito à concepção do *modelo unificado* de universidade, a posição da UFG parecia seguir um ritmo e uma configuração *solidária* às demais universidades federais. Já no cenário do *modelo diversificado e diferenciado* da reforma dos anos 1990 seu lugar tendia a ser questionado e a movimentar-se com mais intensidade, diante do processo de competição que se instalava¹⁸ (DOURADO; OLIVEIRA, 1999; CATANI; OLIVEIRA, 1999a e b).

Pode-se dizer que as estratégias de desenvolvimento e de investimento da UFG passavam pelo capital acumulado que possuía, sobretudo pelo capital intelectual, existente na instituição. As estratégias assumidas, fruto de um tipo de investimento, certamente definiriam, a médio e longo prazos, a natureza da instituição. A *vocação da instituição* e sua *missão*

¹⁷ Para se chegar a essa conclusão realizou-se ampla análise nos *sites* das universidades, nos catálogos do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras (Crub) e nos censos do ensino superior do MEC, além de recorrer a alguns estudos específicos sobre a questão.

¹⁸ Nesse sentido, começam a adquirir relevância questões, como: Que tipo de capital detém a UFG no conjunto das universidades federais? Com que capital ela participa do jogo da produção acadêmica nesse campo? O que ela representa para Goiás e para o Brasil? Em que direção essa universidade parece se movimentar? Que tipo de posição ela ambiciona? A UFG pode ser considerada uma universidade de pesquisa ou de ensino? Ela pode ser considerada uma universidade pequena, média ou grande no conjunto das universidades federais?

resultariam, portanto, desse percurso de tomada de posição e definição de ações prioritárias¹⁹, no quadro de crescentes e contraditórias demandas, que se originavam em níveis local, regional, nacional e internacional.

2. A situação acadêmica da UFG

O reconhecimento da situação acadêmica e do perfil institucional e organizacional da UFG, nos anos 1990, ajuda a perceber e a compreender o seu processo de metamorfose. Nesse sentido, uma descrição analítica da universidade, tomando por base indicadores básicos da estrutura e da administração superior, da comunidade universitária e da qualificação docente, da graduação, da pesquisa e da pós-graduação e das medidas mais importantes no âmbito da gestão da instituição podia evidenciar a dinâmica de constituição do perfil e da identidade institucional.

2.1 A estrutura e a administração superior

A UFG, nos anos 1990, era uma instituição federal de ensino e pesquisa de nível superior vinculada ao MEC na condição de autarquia pertencente à administração indireta, portanto, sob sua supervisão²⁰. Ela foi criada em 14 de dezembro de 1960, com a reunião de cinco escolas superiores já existentes em Goiânia: a Faculdade de Direito, a Faculdade de Farmácia e Odontologia, a Escola de Engenharia, o Conservatório de Música e a Faculdade de Medicina²¹. Nessa década, foram também criadas outras unidades acadêmicas bastante significativas para a estruturação da universidade²².

A UFG podia ser considerada, no final dos anos 1990, uma *instituição complexa* do ponto de vista de suas dimensões burocráticas. No decurso de sua existência, especialmente desde meados da década de 1980, ela empreendeu a construção de uma estrutura orientada pela busca de uma administração *racional e ágil*, pelo menos é o que preconizam a

¹⁹ Esse investimento da UFG não é uniforme. A universidade não é um todo coeso e unificado: constitui-se em uma estrutura de posições diferenciadas e variadas, uma vez que nela habitam diferentes concepções de mundo e ocorrem jogos acadêmicos diversificados e competitivos, frutos das disputas dos diferentes atores envolvidos no processo.

²⁰ Até o final de 2011 não havia registro de outra universidade federal em Goiás.

²¹ A UFG foi criada pela Lei nº 3.834C, de 14 de dezembro de 1960 e reestruturada pelo Decreto nº 63.817, de 16 de dezembro de 1968. Boa parte das IFES foram criadas na década de 1950 e início de 1960, por meio de processos de federalização, mediante reunião de unidades acadêmicas existentes, como: Faculdades de Medicina, Direito, Engenharia e Farmácia. Em 1968, com a *reforma universitária*, as universidades federais passaram por processos de reestruturação.

²² Sobre a história da criação da UFG, incluindo-se a aglutinação de instituições e a criação de novas unidades acadêmicas, sugere-se consultar a dissertação de mestrado de Baldino (1991), especialmente o Capítulo III.

Assembléia Constituinte Interna (1988-1990) e a reformulação estatutária (1994-1995)²³. O formato organizacional, resultado do estatuto, que passou a vigorar a partir de 8 de novembro de 1996, buscou atender “aos atuais conceitos de administração estratégica e racional, com estruturas mais leves, menor número de níveis hierárquicos e maior autonomia”. Em outras palavras, “um formato organizacional (...) mais enxuto, mais ágil e menos burocrático” (UFG. Jornal da UFG, 1998, p. 4).

A mudança do Estatuto e do Regimento, ocorrida em 1996, provocou o desmembramento de unidades acadêmicas e, conseqüentemente, o aumento do seu número²⁴. Assim, a UFG passou a contar com um total de 24 unidades acadêmicas²⁵ distribuídas em oito áreas de conhecimento e nos dois *campi* de Goiânia, ou seja, no *Campus* Colemar Natal e Silva (*Campus* I), perto do centro da cidade, e no *Campus* Samambaia (*Campus* II), próximo à rodovia Goiânia-Nerópolis, a cerca de 12 km do centro. Além dessas unidades acadêmicas, a UFG contava com Órgãos Suplementares²⁶ e com seis *Campi* Avançados: cinco no interior do estado (Catalão, Jataí, cidade de Goiás, Firminópolis e Rialma) e um em Porto Nacional (no estado do Tocantins).

O aumento do número de unidades acadêmicas, por ocasião da mudança estatutária, teve como *contrapartida* a diminuição do número de departamentos, que passou de 72 para 28. O novo Estatuto provocou um expressivo enxugamento no número de departamentos e uma limitação à sua criação²⁷. Em compensação, parece ter incentivado o desmembramento de unidades acadêmicas, o que acabou *acomodando* interesses existentes nas diferentes áreas de conhecimento de cada unidade (RODRIGUES, 2000).

De acordo com o Estatuto e com o Regimento da UFG, cada unidade acadêmica era constituída por: Conselho Diretor, Diretoria, Coordenadoria dos Cursos de Graduação, Coordenadoria dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, Departamentos, quando

²³ A Assembleia Constituinte Interna (1988-1990), em razão das inúmeras divergências naquele momento, não conseguiu concluir a mudança estatutária, que veio a ocorrer posteriormente, no período 1994-1995.

²⁴ A análise do Estatuto e do Regimento indica que as mudanças efetuadas objetivavam uma maior *racionalização administrativa* da universidade, para torná-la *mais ágil e eficiente*. Sobre a mudança do Estatuto e o desmembramento das unidades acadêmicas da UFG, consultar a dissertação de mestrado de Rodrigues (2000), que toma essas temáticas como objetos centrais de estudo.

²⁵ Se o Hospital das Clínicas (HC) e o Centro de Ensino e Pesquisa Aplicada à Educação (Cepae) fossem contados como unidades acadêmicas, esse número subiria para 26.

²⁶ Os organismos de apoio ao ensino, pesquisa, administração e serviços incluem: Biblioteca Central, Hospital das Clínicas, Centro de Processamento de Dados (CPD), Hospital Veterinário, Centro Editorial e Gráfico (Cegraf), Teatro Universitário, Museu Antropológico, Planetário, Escritório Modelo (Faculdade de Direito), Restaurante Universitário e Escritório Modelo *Design* (Instituto de Artes).

²⁷ Em dezembro de 1999, o Conselho Universitário decidiu pela extinção gradativa dos *departamentos* que sobreviveram à mudança estatutária, em razão da necessidade de repassar para os novos coordenadores de cursos de graduação as funções gratificadas (FGs) dos chefes de departamentos.

houver. Podiam existir, ainda, nas unidades acadêmicas, Núcleos de Estudos e Pesquisas e Órgãos Complementares, instituídos pelo Conselho Diretor da unidade.

Já a administração central da universidade era formada pela Reitoria e pelos seguintes conselhos deliberativos superiores: Conselho Universitário (Consuni), Conselho de Curadores e o Conselho Coordenador de Ensino, Pesquisa, Extensão e Cultura (Cepec). O último conselho estrutura-se em duas instâncias de deliberação: Plenário e Câmaras Setoriais – Câmara de Graduação, Câmara de Pesquisa e Pós-Graduação e Câmara de Extensão e Cultura. A Assembléia Universitária e o Conselho de Integração Universidade-Sociedade, também previstos na estrutura acadêmica e administrativa da instituição, não são deliberativos.

A Reitoria, organismo executivo da administração superior da universidade compreendia: Gabinete do Reitor, Pró-Reitorias, Procuradoria Jurídica, Coordenadorias e Assessorias Especiais, Órgãos Suplementares, Campi do interior, Órgãos Administrativos. As Pró-Reitorias, definidas no Estatuto como responsáveis por supervisionar e coordenar as respectivas áreas de atuação eram as seguintes: Pró-Reitoria de Graduação, Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, Pró-Reitoria de Extensão e Cultura, Pró-Reitoria de Administração e Finanças, Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos e Pró-Reitoria de Assuntos da Comunidade Universitária.

Como visto anteriormente, essa estrutura foi montada para tornar a universidade mais ágil e menos burocrática. Em que pese esse ideário, a reformulação administrativa efetuada parece ter conservado os elementos centrais de uma organização burocrática de tipo ideal (WEBER, 1971). A divisão do trabalho, as normas extensivas e a organização de cargos por meio de quadro administrativo hierárquico delimitado por normas técnicas e com áreas específicas de competências são alguns dos atributos de uma forma burocrática de organização que continuaram presentes na modelação estatutária e regimental da UFG. Além disso, buscou-se institucionalizar uma racionalidade administrativa orientada pela eficiência técnica, o que deveria ocasionar uma maior formalização dos processos administrativos que objetivavam os interesses da instituição²⁸.

2.2. A comunidade universitária e a qualificação dos recursos humanos

²⁸ Segundo Cunha (1999, p. 128) *as universidades precisariam de certo grau de desordem*, uma vez que a busca do conhecimento não pode existir em sistemas monolíticos. Esse autor propõe, portanto, repensar a gestão universitária em uma perspectiva de *anarquia organizada*.

Os dados de 30 de dezembro de 1999²⁹, no tocante aos docentes, servidores técnico-administrativos e alunos, indicam que a comunidade universitária da UFG³⁰ apresentava a seguinte composição: docentes – 1.270, sendo 1.133 efetivos, 132 substitutos e cinco visitantes; técnico-administrativos – 1.943; alunos – 15.133, sendo 12.351 cursos de graduação, 1.152 de especialização, 679 de mestrado, 22 de doutorado, 701 de ensino fundamental e médio (no Colégio de Aplicação) e 228 de pré-graduação (na Escola de Música)³¹.

A situação de titulação dos docentes efetivos, em 30 de dezembro de 1999, era a seguinte: 106 (10%) graduados, 249 (22%) especialistas, 452 (40%) mestres e 326 (29%) doutores. Dos 132 professores substitutos, 97 (73%) eram graduados. Nesse período, havia cerca de 16% de docentes do quadro efetivo cursando mestrado ou doutorado. É preciso salientar, ainda, que, dos docentes efetivos, 76% dedicavam-se integralmente à universidade, ou seja, tinham contratos em regime de dedicação exclusiva³².

Segundo Durham (1998b), baseando-se em outros dados, era de 9,0% a relação aluno/docente na UFG, de 5,19% a relação aluno/funcionário e de 1,74% a de funcionário/docente. Esses percentuais evidentemente seriam outros, se considerados os dados de 1999 e de 2000 e se contabilizados os demais alunos da universidade, especialmente de pós-graduação, com pontuação diferente ao dos alunos da graduação, como proposto pela Andifes.

Para Amaral (1998, p. 93), caso fossem observados os recursos efetivamente gastos com o ensino, a pesquisa e a extensão, também com uma modelagem que considerasse o número total de alunos equivalentes aos de graduação, a UFG teria, à época, um custo/aluno de R\$ 5.205,00. A modelagem proposta, de acordo com parâmetros internacionais, implicaria também o aumento significativo da relação aluno/docente e aluno/funcionário, na UFG e nas demais IFES.

No final dos 1990, a UFG e todas as outras IFES enfrentavam forte pressão governamental para reduzir o custo-aluno, o que fica evidenciado, por exemplo, na

²⁹ Dados fornecidos pela Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos da UFG.

³⁰ A UFG, quando comparada a outras IFES, apresentava percentuais médios na relação aluno/docente, aluno/funcionário e funcionário/docente.

³¹ Em reunião com parlamentares goianos, no dia 3 de dezembro de 1999, a Reitoria apresentou documento contabilizando um total de 17.348 alunos, em cujo contingente incluíram-se também os alunos do Centro de Línguas e alunos de projetos especiais de formação de professores.

³² A escolaridade dos funcionários apresentava-se da seguinte forma: 9 mestres, 23 especialistas, um com curso de aperfeiçoamento, 627 graduados, 1.096 com ensino médio e 187 com ensino fundamental.

diminuição crescente do número de docentes e servidores técnico-administrativos, em virtude, sobretudo, das aposentadorias e óbitos, como registra a Tabela 1.

Tabela 1 - Evolução do número de docentes e técnico-administrativos da UFG no período de março de 1998 a março de 2000

ANO	MÊS	DOCENTES	TÉCNICOS-ADM.
1998	Março	1.283	2.076
1999	Abril	1.155	1.997
1999	Dezembro	1.133	1.943
2000	Março	1.130	1.938

Fonte: dados obtidos em vários documentos da UFG.

Essa situação tornava-se ainda mais grave por causa da proibição de abertura de concursos e da pressão para que a UFG e as IFES, em geral, ampliassem a oferta de vagas, sobretudo para os cursos de graduação noturnos³³. Ao lado disso, no caso da UFG, verificavam-se pontos de estrangulamento no processo de trabalho, como:

desmotivação e descompromisso por parte de muitos dos servidores, diante da conjuntura que as IFES estão vivenciando; qualificação insuficiente para o desempenho das funções que estão sendo exigidas para o crescimento que as unidades acadêmicas particularmente tem sentido, com a duplicação de jornada de trabalho; dificuldades nas relações interpessoais, escassez de planejamento, dificuldade no gerenciamento e gestão de pessoas, inadaptação por problemas de saúde. Todos estes pontos têm agravado o problema do quantitativo e do qualitativo de pessoal (UFG. Ata do Consuni, 28 maio 1999)³⁴.

De um modo geral, a questão salarial, vinculada a uma crescente precarização das condições de trabalho, parecia implicar uma mudança de comportamento dos docentes promovendo, sobretudo, alterações na produção do trabalho acadêmico³⁵.

2.3. A graduação

³³ Para o ano letivo de 1999, as unidades acadêmicas solicitaram 159 professores substitutos, sendo contratados apenas 124. Para o ano 2000, pediram 190 professores substitutos.

³⁴ Esses pontos de estrangulamento foram identificados por pesquisa realizada pelo DDRH/UFG. Ver: UFG. Ata do Consuni, realizada no dia de 28 maio de 1999.

³⁵ A esse respeito, consultar estudo sobre os efeitos da GED no trabalho acadêmico (CATANI; OLIVEIRA, 1999a).

A situação da graduação na UFG podia ser vislumbrada, em grande parte, com base em perfil estatístico que contemplasse, sobretudo, o número de alunos, as vagas no vestibular e nos cursos de graduação, a avaliação dos cursos pelo Exame Nacional de Cursos (ENC), o número de concluintes e as inscrições no vestibular.

O número de alunos matriculados nos cursos de graduação da UFG, no período 1990-1997, aumentou paulatinamente. A Tabela 2 mostra, no entanto, que seu crescimento foi expressivo na primeira metade da década de 1990, sendo maior em 1994 (932 alunos) e em 1992 (727 alunos). Em 1997 houve uma expansão de apenas 56 alunos. Essa situação contribuiu posteriormente para que a administração superior da universidade assumisse uma *postura mais agressiva* no tocante a *expansão de vagas na graduação* e à *flexibilização curricular*.

Tabela 2 – Número de alunos matriculados e crescimento das matrículas nos cursos de graduação, por ano letivo

Ano	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
Matrículas	6.900	7.480	8.207	8.827	9.759	10.135	10.486	10.542
Matrículas Acrescidas	---	580	727	620	932	376	351	56

Fontes: UFG. Relatório de Gestão 1994-1997, p. 22.

A prática indica que o crescimento no número de alunos associa-se ao aumento de vagas no processo seletivo (vestibular), no qual se registrava, a cada ano, uma expansão das vagas, mesmo que de forma irregular (Tabela 3). A série histórica da evolução de vagas no vestibular da UFG indicava esforço constante para ampliar as vagas³⁶. Em 1991, 1995, 1998 e 1999 ocorreram as ampliações mais consideráveis³⁷.

Para o ano letivo de 2000, foram ofertadas 3.020 vagas, distribuídas da seguinte forma: 2.280 para os cursos de Goiânia, 300 para Catalão, 350 para Jataí, 30 para Rialma e 60 para a cidade de Goiás. Ao todo, foram 66 cursos de graduação, e 19 funcionavam no período noturno. As licenciaturas cobriam cerca de 50% dos cursos ofertados na instituição. Um

³⁶ É provável que essa medida estivesse ocorrendo na maioria das Ifes. No entanto, as universidades paulistas (USP, Unicamp e Unesp) não registraram crescimento das vagas na graduação nesse período. A USP, por exemplo, ofereceu 6.902 vagas em 1994, 6.872, em 1995, 6.902, em 1996 e 6.920, em 1998.

³⁷ Além desses aumentos, é preciso registrar ainda os convênios que foram assinados, particularmente com os municípios, objetivando a formação de professores. Em 1999, por exemplo, a Faculdade de Educação da UFG iniciou curso de graduação em Pedagogia para 396 novos alunos originários da rede municipal de Goiânia (UFG. Ata do Consuni, 20 ago. 1999, p. 7).

percentual significativo de cursos de licenciatura era oferecido nos *campi* do interior do estado de Goiás (UFG. CECV, 1999).

De 1994 a 2000, o crescimento de vagas foi maior no ano de 1999, sobretudo nos cursos de licenciatura no período noturno (Tabela 3)³⁸. Essa expansão coincidiu com o momento em que o MEC aumentou as vagas nas IFES com *medidas de custo zero* e, também, com uma diretriz da LDB (§4º do art. 47 da Lei nº 9.394/1996) para o oferecimento de vagas obrigatórias no período noturno, a qual, ao que parecia, foi plenamente atendida pelo conjunto das IFES, que se destacavam pelo “*crescimento generalizado nos índices de produtividade*” (OLIVEIRA, O. A., 2000).

Cabe salientar que a ampliação das vagas, no caso da UFG, ocorreu sem que houvesse crescimento do número de professores do quadro efetivo, uma vez que as vagas para realização de concurso para contratação de docentes não foram liberadas pelo MEC, à época. Na realidade, o quadro de professores efetivos vinha caindo. Por isso, o empreendimento da UFG parecia atender intencionalmente à política do ministério. A universidade estava, portanto, optando mais intensamente pela criação de novos cursos, o que parecia não se coadunar à exigência da *otimização dos recursos existentes*.

Tabela 3 – UFG: Número de vagas oferecidas, acréscimo de vagas, candidatos inscritos e relação candidato vaga no período 1994-2000

Ano	Vagas Oferecidas	Acréscimo de vagas	Candidatos Inscritos no vestibular	Relação Candidato / Vaga
1994	2.283	-	16.636	7,28
1995	2.283	-	16.013	7,01
1996	2.398	115	17.335	7,22
1997	2.458	60	19.519	7,94
1998	2.585	127	20.361	7,87
1999	2.971	386	23.257	7,83
2000	3.020	49	27.405	9,07

Fontes: UFG. Relatório de Atividades da Gestão 1998-2001, relativo ao período de 6 jan. 1999 a 6 jan. 2000, p. 7.

Por sua vez, a situação da UFG, pelos resultados do *Provão*, não era considerada muito boa quando comparada com o quadro nacional (Tabela 4), embora estivesse melhor em relação às IES do estado de Goiás. Apenas os cursos de Matemática, de Rialma/GO e Engenharia Civil, de Goiânia/GO, avaliados em 1999, obtiveram conceito A. Os cursos de Medicina, Medicina Veterinária e Matemática, de Goiânia alcançaram conceito B, enquanto

³⁸ O crescimento das vagas, ocorrido em 1999, deu-se, sobretudo, com a oferta dos seguintes cursos: Engenharia de Alimentos; Engenharia de Computação (noturno); Comunicação Social, habilitação Publicidade; *Design* de Moda; Musicoterapia; Licenciatura em Matemática (noturno), Licenciatura em Geografia (noturno); Bacharelado e Licenciatura em História (noturno); e Licenciatura em Educação Física (vespertino).

sete outros cursos registraram conceito *C* e dois o conceito *D*. Mesmo assim, o aumento no comparecimento à frequência na realização dos exames, incentivado pela administração da instituição, certamente contribuiu para a melhoria dos conceitos em alguns cursos.

Tabela 4 - Conceitos atribuídos pelo ENC aos cursos de graduação da UFG, por ano (1996 a 1999)

CURSO	1996	1997	1998	1999
Direito - Goiânia	E	B	C	C
Direito - Goiás	E	E	E	D
Engenharia Civil	E	D	E	A
Engenharia Elétrica	-	-	E	C
Jornalismo	-	-	B	C
Letras - Goiânia	-	-	C	C
Letras - Catalão	-	-	C	D
Letras - Jataí	-	-	B	C
Matemática - Goiânia	-	-	B	B
Matemática - Catalão	-	-	B	C
Matemática - Rialma	-	-	B	A
Medicina Veterinária	-	C	E	B
Odontologia	-	C	C	C
Medicina	-	-	-	B

Fonte: dados obtidos em vários documentos da UFG.

A avaliação das condições de oferta dos cursos de graduação da UFG (Tabela 5), realizada por comissões de especialistas, designadas pelo MEC, permitiu, de certo modo, mostrar que havia equívocos nos conceitos atribuídos pelo *Provão* e, por isso, esse exame não podia ser tomado como *veredicto final*, mas como indicador de um processo de avaliação mais amplo. A maioria dos cursos avaliados na UFG registrou condições muito boas ou boas, especialmente no tocante ao corpo docente e à organização didático-pedagógica. O maior problema, registrado especialmente no curso de Jornalismo, em 1999, foi o da insuficiência das instalações físicas³⁹.

Tabela 5 - Avaliação do corpo docente, organização didático-pedagógica e instalações, por curso de graduação da UFG

Curso	Ano de avaliação	Corpo docente	Organização didático-pedagógica	Instalações
Engenharia Civil	1997	CB	CMB	CB
Direito	1997	CB	CB	CR

³⁹ Na avaliação das condições de oferta dos cursos de graduação, em 1999, o maior problema encontrado nas instituições federais foi, sobretudo, a deficiência nas instalações, o que se deve, na opinião de muitos pró-reitores de graduação, à falta de verbas (Folha de S. Paulo. São Paulo, 17 fev. 2000, p. 5).

Medicina Veterinária	1998	CB	CMB	CB
Odontologia	1998	CMB	CB	CB
Engenharia Elétrica	1999	CB	CB	-
Jornalismo	1999	CB	CI	CI

Fonte: MEC/SESu – Relatório Síntese 1998. Dados complementares obtidos em vários documentos da UFG

•CMB – Condições Muito Boas •CB – Condições Boas •CR – Condições Regulares

•CI – Condições Insuficientes •SC Sem Conceito

Os dados da graduação da UFG no período ganham outros significados quando comparados aos de outras IFES⁴⁰. A UFG estava entre as IFES com maior número de cursos de graduação, como mostram as tabelas 6 e 7, o que não significava que fosse maior o número de vagas e matrículas. Ocorre que muitas IFES preferiam aumentar o número de vagas nos cursos já existentes ou criar novas habilitações, medida mais racional do que a criação de novos cursos. Essas tabelas revelam ainda que era baixo o número de concluintes, em relação ao número de vagas ofertadas e ingressos, especialmente em IFES consideradas grandes, como: Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e Universidade de Brasília (UnB). Nesse aspecto, a UFG estava entre as mais *eficientes*. As três IFES que apresentaram percentuais mais elevados na relação matriculados/docentes foram: Universidade do Amazonas (UAM), Universidade Federal do Pará (UFPA) e Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), ou seja, as instituições mais *caracterizadas* pela oferta do ensino de graduação. Nesse item, a UFG apresentava uma relação intermediária (8,7%) no conjunto das IFES.

Tabela 6 - Número de cursos, concluintes, em 1995, matrícula e funções docentes em 30 de abril, segundo amostragem regional das IFES –1996

Região	IFES	Cursos	Conclusão em 1995	Matrícula	Total de Docentes	Docentes em Exercício	Relação Matric./ Docentes
Norte	UFPA	140	2.616	20.804	2.049	1.806	10,1
	UAM	47	1.109	12.879	858	670	15,0
	UFAC	27	463	2.900	353	300	8,2
Nord.	UFBA	56	1.948	16.750	1.841	1.636	9,0
	UFC	44	1.434	10.704	1.473	1.245	7,2
	UFPB	66	2.275	17.753	2.818	2.818	6,3
Sudeste	UFES	42	1.010	10.174	1.014	919	10,0
	UFMG	37	3.068	17.841	1.906	1.420	9,3
	UFRJ	57	2.549	27.129	3.355	3.304	8,1
	UFSCar	26	538	4.364	628	483	6,9

⁴⁰ Optamos por uma amostragem regional das IFES, tomando como critério de escolha o número de alunos na graduação, e o número de programas de mestrado e doutorado de cada instituição. Foram escolhidas três IFES por região, julgadas representativas. Na região Sudeste foi incluída uma quarta universidade federal, a Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), uma vez que essa IFES pode ser considerada representativa do estado de São Paulo.

Sul	UFPR	39	2.019	15.153	2.120	1.906	7,1
	UFRGS	47	1.778	16.974	2.367	2.201	7,1
	UFSC	38	1.889	16.046	1.840	1.527	8,7
Centro	UNB	53	1.375	13.581	1.693	1.245	8,0
Oeste	UFMT	42	1.294	10.455	1.164	930	9,0
	UFG	50	1.669	10.144	1.157	1.014	8,7

Fonte: Brasil. MEC/Inep. Sinopse Estatística do Ensino Superior de Graduação – 1998.

A Tabela 7 demonstra, ainda, que a relação candidato/vaga era maior nas seguintes instituições: Universidade Federal do Paraná (UFPR), Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Universidade de Brasília (UnB) e Universidade Federal do Ceará (UFC), o que talvez se explicasse pelo fato de que essas IFES gozavam de maior prestígio acadêmico e estavam localizadas em regiões com maior demanda para o ensino superior. O *vestibular* representava a principal forma de acesso aos cursos de graduação, embora algumas instituições registrassem números elevados em outros meios de ingresso⁴¹. Observa-se, também, que a UFRJ, a UFPR e a Universidade Federal do Mato Grosso (UFMT) aprovaram mais candidatos que o número de vagas existentes.

Tabela 7 – Número de vagas oferecidas, relação candidato/vaga, aprovados e ingressos, segundo amostragem regional das IFES – 1998

Região	Ifes	Vagas	Inscrições 1ª opção	Candidato / vaga	Aprovados	Ingressos pelo vestibular	Ingressos por outras formas
Norte	UFPA	3.760	29.618	7,88	3.281	3.286	249
	UAM	1.685	15.940	9,46	1.685	1.685	0
	UFAC	850	6.484	8,05	806	796	70
Nord.	UFBA	3.580	33.100	9,25	3.581	2.697	401
	UFC	2.652	29.782	11,23	3.491	2.308	730
	UFPB	4.293	18.177	4,23	3.702	3.708	281
Sudeste	UFES	2.340	18.588	7,94	2.341	2.275	107
	UFMG	3.485	41.879	12,02	3.487	3.468	564
	UFRJ	6.150	54.254	8,82	40.275*	5.764	470
	UFSCar	990	6.912	6,98	924	954	85
Sul	UFPR	3.408	41.701	12,24	13.119*	3.407	348
	UFRGS	3.701	34.430	9,30	3.593	3.596	895
	UFSC	3.168	21.777	6,87	2.835	2.835	378
Centro	UNB	3.116	35.226	11,30	3.049	3.046	441
Oeste	UFMT	1.887	12.065	6,39	10.252*	1.818	143
	UFG	2.468	17.370	7,04	2.394	2.362	361

Fonte: MEC/Inep. Sinopse Estatística do Ensino Superior de Graduação – 1998.

* Não há explicação, no documento fonte, da razão desses números serem tão elevados

2.3 A pós-graduação e a pesquisa

⁴¹ A LDB (Lei no 9.394/96) utiliza o termo *processos seletivos* em lugar de vestibular, incentivando a diversificação de modelos.

No final de 1998, a UFG contava com 39 cursos de especialização, 17 de mestrado, um doutorado institucional e dois mestrados interinstitucionais⁴², enquanto aguardava, ainda, parecer da Capes para seis novos mestrados e um doutorado em educação. Por sua vez, no ano letivo de 1999, foram oferecidos 44 cursos de especialização. A UFG foi receptora de quatro mestrados, e dois doutorados interinstitucionais (UFG. Reitoria, 2000).

Segundo informação da PRPPG, em dezembro de 1999, já havia 18 mestrados⁴³ e um doutorado, com a perspectiva, para dezembro de 2001, de criação de mais três mestrados e seis doutorados. Até 1998, foram defendidas 669 dissertações e 12 teses. No tocante à pesquisa, no final de 1999, foram cadastrados 1.050 projetos: 165 da área de Exatas e da Terra, 206 de Biológicas, 74 de Engenharias, 235 de Ciências da Saúde, 167 de Ciências Agrárias, 30 de Ciências Sociais Aplicadas, 122 de Ciências Humanas e 51 de Linguística, Letras e Artes. Contabilizaram-se também 192 bolsistas de Iniciação Científica, sendo 142 mantidos pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e 50 pela UFG, dos quais, 99 eram da área de Biológicas e Saúde, 46 de Exatas e Tecnologia e 47 de Humanas e Sociais.

Além disso, no final de 1999, havia 219 docentes afastados para cursar pós-graduação, sendo 32 em cursos de mestrado e 187 em cursos de doutorado. Esses números não incluíam os docentes que faziam mestrado e doutorado, sem afastamento da UFG. Do total, 138 tinham bolsa Programa Institucional de Capacitação Docente (PICDT) – Convênio Capes/UFG. A quota de Bolsas PICDT/Capes 1999 foi de 37 bolsas de doutorado e seis de mestrado. Nos cursos de pós-graduação *stricto sensu* da UFG, 171 alunos eram bolsistas, sendo 125 da Capes, 15 do CNPq, 15 da Fundação de Apoio à Pesquisa (Funape) e 16 da UFG.

Os indicadores acadêmicos da UFG demonstram que a pós-graduação *stricto sensu* adquiriu maior relevo, a partir da segunda metade da década de 1990, quando se observou um crescimento considerável na maioria dos indicadores acadêmicos. A UFG chegou ao final dessa década com 17 mestrados credenciados pela Capes e apenas um doutorado, que ainda se encontrava em processo de credenciamento⁴⁴. Os programas estavam distribuídos em oito áreas de conhecimento⁴⁵, da seguinte forma: a) três na área de Ciências Exatas e da Terra (Matemática, Química e Física); b) um na área de Ciências Biológicas (Biologia); c) dois na

⁴² A UFG apresentava o segundo maior número de mestrados na região Centro-Oeste, ficando atrás da UnB. No entanto, apresenta número *insignificante* de cursos de doutorado (Ver: www.capes.gov.br).

⁴³ A Capes aprovou, para o ano 2000, o Mestrado Profissionalizante em Radiologia Bucomaxilofacial, da Faculdade de Odontologia da UFG.

⁴⁴ A expansão da pós-graduação *stricto sensu* na UFG enfatizou a criação de cursos de mestrado, em detrimento da consolidação dos programas existentes mediante a criação de doutorados.

⁴⁵ Utilizou-se a classificação do CNPq para fazer a distribuição dos programas por área de conhecimento.

área de Engenharias (Engenharia Civil e Engenharia Elétrica e da Computação); d) um na área de Ciências da Saúde (Medicina Tropical); e) dois na área de Ciências Agrárias (Agronomia e Medicina Veterinária); f) um na área de Ciências Sociais Aplicadas (Direito); g) cinco na área de Ciências Humanas (Educação, Filosofia, História, Geografia e Sociologia); h) dois na área de Linguística, Letras e Artes (Letras e Música).

Na década de 1990, a maioria dos programas manteve o conceito/nota Capes em torno de C ou 3(três), o que não diferia muito das duas décadas anteriores (Tabela 8), dado que não era muito animador, uma vez que parecia indicar certa estagnação em termos de melhoria no desempenho dos cursos. Parecia ainda indicar que não houve investimento necessário para mudar esses conceitos quase *cristalizados*, com o objetivo de elevá-los a um patamar de excelência acadêmica⁴⁶, levando a concluir que, apesar de a pós-graduação ter quase trinta anos de existência na UFG, ainda não está consolidada em termos de excelência, especialmente quando comparada ao quadro nacional.

Tabela 8 – Programas de pós-graduação *strito sensu*, conforme data de criação, nível e conceito CAPES 1994-1999

Nº	Programa	Ano de Criação do Curso	Nível	Conceito 94/95	Conceito 96/97	Conceito 98/99
01	Agronomia	1985	M/D	B	C	3
02	Biologia	1980	M	C	C+	3
03	Direito	1995	M	C	C	3
04	Educação	1985	M	C	B-	4
05	Engenharia Civil	1996	M	-	-	3
06	Eng. Elét. e de Comp.	1998	M	-	-	3
07	Filosofia	1993	M	-	C	3
08	Física	1992	M	-	-	3
09	Geografia	1995	M	-	-	4
10	História	1974	M	C	C	3
11	Letras	1972	M	C	C-	3
12	Matemática	1973	M	C	C	3
13	Medicina Tropical	1976	M	-	B	3
14	Medicina Veterinária	1995	M	-	-	3
15	Artes (Música)	1994	M	-	-	-
16	Sociologia	1999	M	-	-	CN
17	Química	1998	M	-	-	CN

CN – Curso Novo

Fonte: Dados obtidos em diversos documentos da UFG.

⁴⁶ É preciso salientar, no entanto, que havia fatores externos que também condicionavam esses conceitos como: o prestígio da universidade e das áreas específicas nos diferentes fóruns e comissões, a política de centralização da pós-graduação *strito sensu* e da pesquisa no país, a ausência de uma política de investimento para corrigir os desequilíbrios regionais.

Na segunda metade da década de 1990 ocorreu uma melhora considerável, embora não constante, nos indicadores acadêmicos dos programas. Todavia, não é possível dizer se o crescimento se devia a um esforço interno de organização dos programas, o que levava a supor que esses tendiam a melhorar sua *performance*, nos padrões da Capes, ou simplesmente representavam uma resposta momentânea às agências de fomento, cujos critérios de avaliação tornavam-se mais exigentes.

Os indicadores acadêmicos da pós-graduação *stricto sensu* revelavam necessidade de continuar ampliando a produção e a difusão acadêmica, de manter um fluxo regular na oferta de vagas, nas matrículas e na titulação discente e de produzir uma estrutura curricular mais compatível com a exigência de pesquisas docente e discente. Além disso, verificava-se que não houve uma valorização significativa da pós-graduação *stricto sensu* e da pesquisa na instituição, de modo que criasse condições de trabalho adequadas para o corpo docente e o discente.

A análise da situação da pós-graduação e da pesquisa revelava, ainda, a necessidade de: a) sistema unificado de controle acadêmico da pós-graduação; b) ampliação qualificada do corpo docente permanente dos programas e a consequente valorização estratégica de suas atividades de pesquisa e orientação, especialmente nas unidades acadêmicas; c) lidar adequadamente com o quadro de docentes dos programas e com a incorporação dos recém-doutores, sem prejuízo para os cursos; d) enfrentar o problema da crescente limitação das bolsas discentes, bem como dos poucos recursos existentes para manutenção e, principalmente, para expansão dos programas; e) fazer crescer a produção acadêmica docente e discente na maioria dos programas, criando mecanismos mais efetivos de estímulo à produção e de apoio à divulgação dos resultados; f) ampliar a interdisciplinariedade e a integração entre os programas; g) repensar a organização dos programas em termos da construção permanente de uma série histórica contendo os principais indicadores acadêmicos; h) formular diretrizes e estratégias que configurem um projeto comum de ação na área.

3. Sinais do processo de metamorfose institucional

As alterações e as mudanças que ocorreram na UFG, sobretudo a partir do início da década de 1990, apontavam o fato de que ela passava por um processo de *metamorfose*, que implicava *modernização* da sua estrutura e da sua organização acadêmica, bem como por uma dinâmica própria de reconfiguração do seu perfil e identidade institucionais. Na mesma direção, observava-se ainda esforço com a finalidade de ampliar vínculos com a sociedade,

especialmente a local, e a instalação de uma cultura de trabalho mais dinâmica e flexível, apesar de mais controladora do desempenho e da produtividade⁴⁷.

Esse empreendimento, embora apresente razões próprias e contextualizadas, em cada reitorado parecia vincular-se à idéia de maior inserção e integração da universidade ao processo de *globalização*, bem como à redefinição da identidade institucional. A análise das principais políticas, medidas e ações indicava que estavam ocorrendo mudanças significativas na organização interna e nos padrões de gestão, nos processos de informação e avaliação institucional, no modo de integração regional e local, na captação e aplicação de recursos financeiros, nas formas de organização e produção do conhecimento e na definição dos perfis profissionais dos cursos de graduação.

A maior parte das medidas de alteração e de *inovação* na UFG podia ser agrupada em cinco variáveis consideradas fundamentais no estudo: gestão, avaliação, financiamento, currículo, pesquisa e pós-graduação⁴⁸. Esses elementos foram, em geral, considerados organizadores do tempo-espço do trabalho acadêmico na universidade. As alterações e *mudanças inovadoras* nessas áreas de trabalho perpassavam mais de um reitorado, dizendo respeito ao período 1989-1999. Na prática, elas se interligam e se determinam de diferentes modos.

As medidas e as ações mais significativas nas variáveis consideradas pareciam indicar, de um modo geral, que havia um empreendimento contínuo com o fim de estabelecer modelos, sistemas e processos de avaliação que implicassem em maior conhecimento e controle na produção acadêmica⁴⁹, o que parecia significar, também, mudança na cultura organizacional, objetivando maior eficiência e produtividade. Não se observava, no período considerado, rupturas ou grandes alterações nos rumos da universidade que mudassem esse empreendimento institucional. A UFG parecia uma instituição *modelada* e organizada por critérios técnico-acadêmicos de grande relevância, especialmente para um gerenciamento mais *ágil e eficaz*.

⁴⁷ O estudo sobre os *efeitos da GED na gestão e no trabalho acadêmico das IFES*, realizado por Catani e Oliveira (1999a) com base em observações sistemáticas da implementação dessa gratificação na UFG, exemplifica a sua nova postura institucional.

⁴⁸ Sabia-se que esses elementos não esgotavam a totalidade das medidas e dos processos em andamento no interior da instituição. Uma área, por exemplo, de grande importância, à época, era a da extensão e prestação de serviços. Muitas *inovações* e mudanças de comportamento na instituição vinham dessa área.

⁴⁹ O estabelecimento de sistemas não parecia ser uma ação específica da UFG, embora essa universidade fosse considerada pioneira na criação de vários modelos. O MEC também vinha encaminhando ações na direção da modelagem das IFES. Só para exemplificar, em 1994, o MEC lançou o *Sistema de Atividades Docentes das IFES*, o *Sistema de Administração de Patrimônio das IFES* e o *Sistema de Apuração de Custos das IFES*. Já em 1996, lançou o *Sistema de Acompanhamento Acadêmico das IFES*.

Considerando, especificamente, as variáveis do estudo, observou-se que as medidas e as ações dirigiam-se para: a) constituição de sistema de informações que permita qualificar a gestão e racionalizar o uso dos recursos disponíveis, objetivando ampliar a eficiência e estimular a produtividade; b) a organização e o estabelecimento de processos de aperfeiçoamento dos mecanismos de avaliação e controle do trabalho acadêmico, que conduzam à avaliação institucional permanente; c) modernização da infra-estrutura física e de equipamentos, bem como da organização acadêmica; d) flexibilização institucional, mediante criação de fundações, que deem maior agilidade administrativa e financeira, além de permitir maior relacionamento e vínculos da universidade com a comunidade e com o setor produtivo; e) movimentação curricular objetivando flexibilizar os currículos e adequar a formação acadêmica às novas demandas e exigências profissionais; f) criação de uma estrutura mais ampla de apoio, acompanhamento, avaliação e controle da pesquisa e pós-graduação na instituição; g) definição de áreas prioritárias para a pesquisa, ligadas ao contexto local e desenvolvimento do Estado.

Passados mais de dez anos da reforma da educação superior, iniciada no governo FHC (1995-2002), e das alterações efetuadas, sobretudo nas áreas de gestão, avaliação, financiamento, currículo, pesquisa e pós-graduação, cabe indagar em que medida a UFG se metamorfoseou e alterou sua identidade institucional. Mas isso já é outro estudo e outra história.

Referências

- AMARAL, Nelson Cardoso. **Tópicos especiais em administração universitária: gestão financeira de universidades públicas**. Goiânia, s.n.t., 1998.
- BALDINO, José Maria. **Ensino superior em Goiás em tempos de euforia: da desordem aparente à expansão ocorrida na década de 80**. Goiânia, Faculdade de Educação da Universidade Federal de Goiás, 1991. [Dissertação de Mestrado].
- BOURDIEU, Pierre. **Razões práticas: sobre a teoria da ação**. Trad. Mariza Corrêa. Campinas: Papiros, 1996.
- BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto (MEC). **Enfrentar e vencer desafios**. MEC: Brasília, abr. 2000.
- BRASIL. Congresso Nacional. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Brasília: Diário Oficial da União, 1996.
- BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto (MEC). Expansão do ensino superior. **MEC Notícias**. Brasília, 17 dez. 1998a. Disponível em: www.mec.gov.br
- BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto (MEC). Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (Inep). **Sinopse estatística do ensino superior graduação – 1996**. Brasília: MEC/Inep, 1998.
- BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto (MEC). **Lei nº 9.678, de 3 de julho de 1998**. Brasília: Diário Oficial da União, 1998b.
- BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto (MEC). **Sinopse estatística do ensino superior graduação – 1996**. Brasília: MEC/Inep, 1998c.

- BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto (MEC). **Uma nova política para o ensino superior brasileiro**: subsídios para discussão. Brasília: MEC, 1996.
- BRASIL. Presidência da República. **Decreto nº 2.668, de 13 de julho de 1998**. Brasília: Diário Oficial da União, 1998.
- BRASIL. Presidência da República. **Decreto nº 2.306, de 19 de agosto de 1997**. Brasília: Diário Oficial da União, 1997.
- CASTRO, Maria H. Guimarães de. **Avaliação do sistema educacional brasileiro**: tendências e perspectivas. Brasília, MEC/INEP, 1998.
- CATANI, Afrânio M.; OLIVEIRA, João F. de. A gratificação de estímulo à docência (GED): alterações no trabalho acadêmico e no padrão de gestão das IFES. In: DOURADO, L.F., CATANI, A. M. (org.). **Universidade pública**: política e identidade institucional. Campinas, SP: Autores Associados; Goiânia: Ed. da UFG, 1999a, p. 66-74.
- CATANI, Afrânio M.; OLIVEIRA, João F. de. **As políticas de diversificação e diferenciação da educação superior no Brasil**: alterações no sistema e nas universidades públicas. São Paulo, 2000. (mimeo)
- CATANI, Afrânio M.; OLIVEIRA, João F. de. A universidade pública no Brasil: identidade e projeto institucional em questão. In: TRINDADE, H. (org.). **Universidade em ruínas na república dos professores**. Petrópolis: Vozes/Rio Grande do Sul: CIPEDS, 1999b. p. 179-189.
- CHAUÍ, Marilena. A universidade em ruínas. In: TRINDADE, H. (org.). **Universidade em ruínas na república dos professores**. Petrópolis: Vozes / Rio Grande do Sul: CIPEDS, 1999a. p. 211-222.
- CUNHA, Luís Antônio. Reforma universitária em crise: gestão, estrutura e território. In: TRINDADE, H. (org.). **Universidade em Ruínas na república dos professores**. Petrópolis: Vozes/Porto Alegre: CIPEDS, 1999, p. 125-148.
- CUNHA, Luís Antônio. Nova reforma do ensino superior: a lógica reconstruída. **Cadernos de Pesquisa**. Fundação Carlos Chagas (FCC). São Paulo: FCC, n. 101, p.20-49, jul. 1997.
- CURY, Carlos R. J. Reforma universitária na nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Cadernos de Pesquisa**. Fundação Carlos Chagas (FCC). São Paulo: FCC, n. 101, p. 3-19, jul. 1997.
- DIAS SOBRINHO, José. Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras: construção do modelo e implicações. In: CATANI, Afrânio Mendes (org.). **Novas perspectivas nas políticas de educação superior na América Latina no limiar do século XXI**. Campinas: Autores Associados, 1998, p.137-152.
- DOURADO, Luiz F.; OLIVEIRA, João Ferreira de. Estado, políticas educacionais e reconfiguração da educação superior no Brasil. In: DOURADO, L.F., CATANI, A. M. (org.). **Universidade pública**: política e identidade institucional. Campinas, SP: Autores Associados; Goiânia: Ed. da UFG, 1999, p. 5-22.
- DURHAM, Eunice R. A política para o ensino superior brasileiro ante o desafio do novo século. In: CATANI, Afrânio Mendes (org.). **Novas perspectivas nas políticas de educação superior na América Latina no limiar do século XXI**. Campinas: Autores Associados, 1998a, p. 9-28.
- DURHAM, Eunice R. **As universidades públicas e a pesquisa no Brasil**. São Paulo: USP/NUPES, 1998b.
- DURHAM, Eunice R. **Uma política para o ensino superior brasileiro**: diagnóstico e proposta. São Paulo: USP/NUPES, 1998c.
- FOLHA de S. Paulo. São Paulo, 17 fev. 2000. Cotidiano, p.5.
- FOLHA de S. Paulo. São Paulo, 7 fev. 2000.
- OLIVEIRA, João F. **A reestruturação da educação superior no Brasil e o processo de metamorfose das universidades federais**: o caso da Universidade Federal de Goiás. 2000.

- 190f. Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000. (Tese de Doutorado)
- OLIVEIRA, João F. **Liberalismo, educação e vestibular**: movimentos e tendências para o ingresso no ensino superior no Brasil a partir de 1990. Goiânia: Faculdade de Educação da Universidade Federal de Goiás, 1994. (Dissertação de Mestrado)
- OLIVEIRA, Otom Anselmo. Andifes: mais verbas para universidades. **Jornal da Ciência**. SBPC. Rio de Janeiro, v. 14 n. 429, p. 2-11, fev. 2000.
- RODRIGUES, Zilda de Araújo. **Universidade Federal de Goiás**: modernização e racionalização da estrutura e da organização do trabalho acadêmico (1984-1997). Goiânia: UFG, 2000. (Dissertação de Mestrado).
- SILVA JR., João dos Reis, SGUISSARDI, Valdemar. **Novas faces da educação superior no Brasil**: reforma do Estado e mudança na produção. Bragança Paulista: EDUSF, 1999.
- SILVA JR., João dos Reis; SGUISSARDI, Valdemar. Reconfiguração da educação superior no Brasil e redefinição das esferas pública e privada nos anos 90. **Revista Brasileira de Educação**. São Paulo, n. 10, p. 33-57, jan./abr.1999b.
- SOUZA, Paulo Renato. A agenda positiva do ensino superior. **O Estado de S. Paulo**. São Paulo, 23 nov. 1998.
- SOUZA, Paulo Renato. Avaliação e expansão do ensino superior. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 21 dez. 1999.
- SOUZA, Paulo Renato. Ensino superior cresce com supervisão e controle. **O Estado de S. Paulo**. São Paulo, 20 fev. 2000b.
- TEIXEIRA, Anísio. **A universidade de ontem e de hoje**. Org. e introd. Clarice Nunes. Rio de Janeiro: EdUERJ, 1998.
- TRINDADE, Héglio. Editorial. **Revista Avaliação**. Campinas, v. 4, n. 1, p. 5-6, mar. 1999a.
- TRINDADE, Héglio (org.). **Universidade em ruínas na república dos professores**. Petrópolis, RJ: Vozes; Rio Grande do Sul: CIPEDDES, 1999b.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. **Jornal da UFG**. Goiânia, 6 jan. 1998. Edição Especial.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. Comissão Especial do Concurso Vestibular (CECV). **Processo seletivo 2000**. Goiânia: UFG/CECV, 1999.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. Reitoria. Prestação de contas à comunidade universitária. **Relatório de atividades da gestão 1998-2001 relativo ao período 6 jan. 1999 a 6 jan. 2000**. Goiânia: UFG/Reitoria, 2000.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. Reitoria. **Relatório de gestão 1994-1997**. Goiânia: UFG/Reitoria, 1998.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. **Ata da Sessão Plenária do CONSUNI**, 28 maio 1999.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. **Ata da Sessão Plenária do CONSUNI**, 20 ago. 1999.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. **Ata da Sessão Plenária do CEPEC**, 21 nov. 1999.
- WEBER, Max. Os fundamentos da organização burocrática: uma construção do tipo ideal. In: Campos, Edmundo (org.). **Sociologia da Burocracia**. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1971, p. 15-28.