

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA - UNIR  
NÚCLEO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS - NUCSA  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - PROFIAP

KEISE RAIANE FRANCO FERNANDES

ESPAÇOS PARTICIPATIVOS NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Porto Velho  
2023

KEISE RAIANE FRANCO FERNANDES

ESPAÇOS PARTICIPATIVOS NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Administração Pública da Fundação Universidade Federal de Rondônia como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração Pública apresentando produto técnico e tecnológico correspondente.

Orientadora: Walterlina Brasil, Dra.

Porto Velho  
2023

Catalogação da Publicação na Fonte  
Fundação Universidade Federal de Rondônia - UNIR

---

F363e Fernandes, Keise Raiane Franco.  
Espaços participativos na gestão universitária / Keise Raiane Franco Fernandes. - Porto  
Velho, 2023.

131 f.: il.

Orientadora: Profa. Dra. Walterlina Barboza Brasil.

Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em  
Administração Pública. Núcleo de Ciências Sociais Aplicadas. Fundação Universidade  
Federal de Rondônia.

1. Gestão pública. 2. Universidade pública. 3. Participação social. 4. Análise de  
conteúdo. I. Brasil, Walterlina Barboza. II. Título.

Biblioteca Central

CDU 35(043.3)

KEISE RAIANE FRANCO FERNANDES

## ESPAÇOS PARTICIPATIVOS NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Administração Pública da Fundação Universidade Federal de Rondônia como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração Pública apresentando produto técnico e tecnológico correspondente.

Porto Velho, 27 de março de 2023

### BANCA EXAMINADORA

---

Profa. Dra. Walterlina Barboza Brasil  
Orientadora – PROFIAP-UNIR

---

Profa. Dra. Gleimíria Batista Da Costa Matos  
Membro interno – PROFIAP-UNIR

---

Prof. Dr. Joel Bombardelli  
Membro interno – PROFIAP-UNIR

---

Profa. Dra. Natallya De Almeida Levino  
Membro da Rede PROFIAP – UFAL

---

Prof. Dr. Adalberto Carvalho Ribeiro  
Membro Externo -UNIFAP

---

Profa. Dra. Flávia Lorene Sampaio Barbosa  
Membro da Rede PROFIAP – UFPI



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ATA DE DISSERTAÇÃO

ATA N° 062

ATA DE SESSÃO PÚBLICA DE APRESENTAÇÃO E DEFESA DE DISSERTAÇÃO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE (PROFIAP)

MESTRANDO(A): KEISE RAIANE FRANCO FERNANDES

INICIOU O CURSO EM: 03/05/2021

No vigésimo sétimo dia do mês de março de dois mil e vinte e três, às 17h00min, no Auditório Claudimir Catiari, localizado no Prédio do NUCSA, Campus da UNIR de Porto Velho-RO e em sala virtual no Google Meet, foi realizada a sessão pública de apresentação e defesa de dissertação do(a) mestrando(a) **KEISE RAIANE FRANCO FERNANDES**, como requisito final para a obtenção do título de Mestre em Administração Pública, nos termos do Capítulo V do Regimento Geral do Programa. A Comissão Examinadora, designada pelo Colegiado do Curso, foi composta pelos seguintes membros: Profa. Dra. WALTERLINA BARBOZA BRASIL (Orientadora – PROFIAP-UNIR); Profa. Dra. GLEIMIRIA BATISTA DA COSTA MATOS (Membro interno – PROFIAP-UNIR); Prof. Dr. JOEL BOMBARDELLI (Membro interno – PROFIAP-UNIR); Profa. Dra. NATALLYA DE ALMEIDA LEVINO (Membro da Rede PROFIAP – UFAL); Prof. Dr. ADALBERTO CARVALHO RIBEIRO (Membro Externo -UNIFAP) e Profa. Dra. FLÁVIA LORENNE SAMPAIO BARBOSA (Membro interno da Rede/PROFIAP/UFPI), Sob a presidência do(a) primeiro(a), para julgamento da dissertação intitulada: “ **ESPAÇOS PARTICIPATIVOS NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA** ”. Após a explanação, observação, arguição e recomendação a Comissão, considerou a dissertação:

( X ) APROVADO, devendo o(a) candidato(a) entregar a versão final no prazo máximo de 60 dias.

( ) APROVAÇÃO CONDICIONAL, devendo o(a) candidato(a) satisfazer, no prazo máximo de 60 dias, às exigências listadas aqui

---

Recomendações de alteração de título: ( ) Não ( ) Sim

( ) REPROVADO

Nada mais havendo a tratar, foi encerrada a sessão e para constar foi lavrada a presente ATA, que vai assinada pelos membros da Comissão Examinadora e pelo candidato.

Profa. Dra. WALTERLINA BARBOZA BRASIL (Orientadora – PROFIAP-UNIR);

Profa. Dra. GLEIMIRIA BATISTA DA COSTA MATOS (Membro interno – PROFIAP-UNIR);

Prof. Dr. JOEL BOMBARDELLI (Membro interno – PROFIAP-UNIR);

Profa. Dra. NATALLYA DE ALMEIDA LEVINO (Membro da Rede PROFIAP – UFAL);

Prof. Dr. ADALBERTO CARVALHO RIBEIRO (Membro Externo -UNIFAP);

Profa. Dra. FLÁVIA LORENNE SAMPAIO BARBOSA (Membro interno da Rede/PROFIAP/UFPI);

Aluno(a) KEISE RAIANE FRANCO FERNANDES (Mestrando(a) – PROFIAP/UNIR).



Documento assinado eletronicamente por **WALTERLINA BARBOZA BRASIL, Presidente da Comissão**, em 27/03/2023, às 21:01, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **JOEL BOMBARDELLI, Membro da Comissão**, em 27/03/2023, às 21:02, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Keise Raiane Franco Fernandes, Usuário Externo**, em 27/03/2023, às 21:05, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Adalberto Carvalho Ribeiro, Usuário Externo**, em 27/03/2023, às 22:14, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **GLEIMIRIA BATISTA DA COSTA MATOS, Docente**, em 28/03/2023, às 09:20, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Natallya de Almeida Levino, Usuário Externo**, em 29/03/2023, às 10:11, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **FLAVIA LORENNE SAMPAIO BARBOSA, Usuário Externo**, em 22/05/2023, às 20:32, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.unir.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.unir.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **1296534** e o código CRC **B6518408**.

Dedico este trabalho à Maria Melo de Souza, Maroca,  
minha avó, em sua memória.

## RESUMO

A presente pesquisa analisa ocorrências do processo de participação social na gestão da Universidade Pública no Brasil, a partir do exame de documentos, de publicações voltadas para o tema e da legislação relacionada. Apoiada em procedimentos metodológicos que combinam Revisão de Literatura e Análise de Conteúdo foi possível identificar a existência de categorias que contribuem para a construção de ambientes participativos na gestão universitária - Formação, Participação Externa, Eleições, Equidade - e fatores desfavoráveis à criação ou manutenção desses ambientes participativos - Baixa Adesão à Participação, Concentração de Poder, Formalismo sem Prática, Pouca Difusão das Informações. Esses achados, junto às práticas encontradas em um Conselho Universitário de Administração de uma Instituição de Ensino Superior, foram comparados sob a perspectiva da teoria da Escada da Participação Cidadã, de ARNSTEIN (1969). Os resultados da pesquisa indicaram que há uma lacuna entre o que a literatura aponta como condições necessárias à participação e a realidade, com ênfase em LAVALLE (2011) e BITENCOURT e PASE (2019) por isso, não se verifica efetividade da participação social na gestão universitária, ainda que prevista oficialmente. Como contribuição para superação do problema, foi materializada uma cartilha intitulada 'Cartilha da Participação Cidadã', que tem o intuito de informar e munir os indivíduos do conhecimento indispensável sobre a possibilidade da sua inserção nos espaços de poder, assim como orienta os tomadores de decisão sobre ações para viabilizar o acesso da comunidade.

**Palavras-chave:** Gestão Pública; Universidade Pública; Participação Social; Análise de Conteúdo.



## ABSTRACT

The present research analyzes occurrences of the process of social participation in the management of the Public University in Brazil, from the examination of documents, publications focused on the theme and related legislation. Supported by methodological procedures that combine Literature Review and Content Analysis, it was possible to identify the existence of categories that contribute to the construction of participatory environments in university management - Training, External Participation, Elections, Equity - and unfavorable factors to the creation or maintenance of these environments participatory - Low Adherence to Participation, Concentration of Power, Formalism without Practice, Little Diffusion of Information. These findings, along with the practices found in a University Board of Directors of a Higher Education Institution, were compared from the perspective of the theory of the Ladder of Citizen Participation, by ARNSTEIN (1969). The research results indicated that there is a gap between what the literature points out as necessary conditions for participation and reality, with emphasis on LAVALLE (2011) and BITENCOURT and PASE (2019), therefore, there is no effectiveness of social participation in management university, even if officially foreseen. As a contribution to overcoming the problem, a booklet entitled 'Citizen Participation Booklet' was materialized, which aims to inform and provide individuals with indispensable knowledge about the possibility of their insertion in spaces of power, as well as guiding decision makers on actions to facilitate community access.

**Keywords:** Public Management; Public University; Social Participation; Content Analysis.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 — Escada da participação cidadã.....	25
Figura 2 — Etapas da Revisão de Literatura.....	33
Figura 3 — Fatores cooperativos para a gestão universitária.....	36
Figura 4 — Fatores desfavoráveis à gestão participativa universitária.....	38
Figura 5 — Tipos de decisão e iniciativa .....	43
Figura 6 — Assuntos discutidos no CONSAD .....	44

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 — Composição atual CONSAD .....	42
Quadro 2 — Revisão da Literatura Sobre a Participação nas Universidades.....	58
Quadro 3 — Revisão da Literatura Sobre a Participação nas Escolas .....	65
Quadro 4 — Deliberações do CONSAD de 1980 a 2022 .....	69

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CONSAD	Conselho de Administração
CONSUNI	Conselho Universitário
DRH	Departamento de Recursos Humanos
IES	Instituição de Ensino Superior
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
TAE	Técnico-administrativos em Educação
UFAM	Universidade Federal do Amazonas
UNIR	Universidade Federal de Rondônia

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	12
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA .....	13
1.2	OBJETIVOS .....	14
1.2.1	<b>Objetivo geral</b> .....	14
1.2.2	<b>Objetivos específicos</b> .....	14
1.3	JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA .....	15
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	16
2.1	GESTÃO UNIVERSITÁRIA E BUROCRACIA .....	16
2.2	DA DEMOCRACIA TRADICIONAL A DEMOCRACIA RADICAL.....	18
2.3	PARTICIPAÇÃO SOCIAL.....	21
2.4	DA GOVERNANÇA AO CONTROLE SOCIAL.....	27
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA DA PESQUISA</b> .....	31
3.1	CARACTERÍSTICAS DA PESQUISA .....	31
3.2	DA REVISÃO DE LITERATURA.....	31
3.3	DA ANÁLISE DE CONTEÚDO .....	34
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	36
4.1	FATORES E ESPAÇOS QUE COOPERAM PARA A CONSTRUÇÃO DE AMBIENTES PARTICIPATIVOS NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA PÚBLICA .....	36
4.2	PARTICIPAÇÃO NO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA	38
4.3	A RELAÇÃO ENTRE AS CATEGORIAS PARTICIPATIVAS ENCONTRADAS E OS REGISTROS DE RESULTADOS QUANTO A PRÁTICA UNIVERSITÁRIA .....	44
<b>5</b>	<b>ELABORAÇÃO DE PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO- A CARTILHA DA PARTICIPAÇÃO NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA</b> .....	48
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	51
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	54
	APÊNDICE A — Revisão da Literatura Sobre a Participação nas Universidades	58
	APÊNDICE B — Revisão da Literatura Sobre a Participação nas Escolas.....	65
	APÊNDICE C — Deliberações do CONSAD de 1980 a 2022 — Deliberações do CONSAD de 1980 a 2022 .....	69
	APÊNDICE D — Cartilha da Participação Cidadã.....	97
	APÊNDICE E — Relatório Técnico .....	116
	APÊNDICE F — Anuência Institucional.....	129

## 1 INTRODUÇÃO

O termo gestão, conceito de partida da presente pesquisa, está ligado aos meios utilizados para que, a partir de um conjunto de ferramentas e do trabalho de pessoas, uma determinada instituição atinja seus objetivos. A gestão da Universidade Pública brasileira, objeto essencial neste estudo, é revestida de certa complexidade, pois, como assevera Chauí (2003, p. 5) é possível enxergar “no interior da instituição universitária a presença de opiniões, atitudes e projetos conflitantes que exprimem divisões e contradições da sociedade”. Nesse mesmo sentido, Etzioni (1973, p. 27) afirma que por ser uma instituição de múltiplas finalidades, a universidade precisa conduzir sua gestão equilibrando diferentes propósitos e interesses, de indivíduos, de coletividades e de toda a sociedade.

Para tratar da gestão da Universidade Pública no Brasil é necessário considerar que a mesma está inserida no contexto da Administração Pública Federal Indireta, por isso, tem pertinência em olhar a gestão universitária nacional considerando o paradigma burocrático, modo de gestão prevalente do aparelho do Estado. Da Cunha Ribeiro (2017, p. 364) traduz o formalismo burocrático da gestão universitária pública ao tratar dos arranjos dessa instituição, pois ela é “delineada por documentos institucionais, os quais estabelecem o viés da política institucional, como é o caso do Regimento Geral, o Estatuto, o Plano de Desenvolvimento Institucional e o Planejamento Estratégico.” O modelo burocrático nacional, em parte apresenta caráter inflexível, racional e autorreferente, parece não estar compatível com os novos rumos da democracia, mais aberta à participação, disposta a compartilhar o poder e incluir a coletividade nas decisões.

Dado o contexto da natureza a gestão universitária na conjuntura em que está inserida, antes de adentrar no cerne da participação social é preciso compreender os contornos assumidos pela democracia de acordo com o espaço e tempo, pois observa-se que tem caminhado em sentido contrário ao das disfunções burocráticas. Para as universidades públicas, ainda que não exista um modelo ideal, há componentes indispensáveis à sua existência, sendo “a democracia participativa, a autonomia, o financiamento, a excelência acadêmica e a formação dos gestores.” (DA CUNHA RIBEIRO, 2017, p. 361). A participação social como a prática de atores sociais, da qual decorre redistribuição de poder, figura como uma dessas categorias substanciais. Assim, fazer parte da gestão pública universitária diretamente, não apenas através de representantes eleitos ou concursados, evidencia-se como

uma das peças que se encaixam na história da democracia, um adicional possivelmente imprescritível.

A intensa burocracia que se empenha em traçar roteiros que assegurem a participação da sociedade na gestão pública, através de documentos, conselhos e assembleias, recebe críticas na medida em que, o nível de formalidade tem se revelado inversamente proporcional à adesão comunitária. Para o problema, Bitencourt e Pase (2019, p. 301) apresentam solução ao afirmarem que como “essencial para a realização da democracia em países em desenvolvimento como o Brasil, é a qualificação desses espaços de discussão, onde a participação deliberativa ocorra de forma espontânea, livre e igualitária, sem que se empregue meios tão somente formais”. Torna-se claro que determinar, através de normas, que se estabeleça a participação e o controle social no âmbito da gestão pública, incluindo-se a universitária, não são meios suficientes para o alcance do poder cidadão. O esforço está no sentido de estimular espaços livres e espontâneos para participação, para isso, os meios para alcançá-los demandam investigação.

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

A Universidade Pública no Brasil é uma instituição heterogênea, palco de múltiplas disputas, finalidades e interesses. Os diversos atores ali inseridos, direta ou indiretamente, pautam suas ações e decisões dentro das possibilidades postas, de outro lado, a sociedade em geral, os moradores da cidade, os alunos das escolas adjacentes, nem sempre são chamados aos espaços de poder de decisão da universidade pública.

A gestão da universidade pública brasileira, situada no campo da Administração Pública, de natureza burocrática, busca equilibrar determinações normativas e sua autonomia, o que gera reflexos na efetividade da participação social. Em que pese a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional-LDB (1996) estabeleça que a educação superior será pautada pela gestão democrática e pela participação da comunidade, a mesma adstringe os limites dessa participação, pois determina que o segmento docente ocupará setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado e comissão, o que compromete, inicialmente, considerável parte da possibilidade de escolha dos membros dos conselhos, para além dos muros da instituição.

É necessário destacar que a falta ou insuficiência da participação implica na manutenção de desigualdades sociais, no desequilíbrio de distribuição de poder e em um

Estado em que bens e serviços essenciais não são partilhados e não atendem às reais necessidades dos interessados. Ammann (1978, p. 47) considera como condição para existência do processo participativo que as camadas populares da sociedade estejam no processo de produção, gestão e usufruto dos bens da sociedade. Nesse cenário, a participação social não se prega apenas como mera concessão estatal aos indivíduos de uma determinada coletividade, mas requer ser a essência, a gerência do próprio poder, o chamamento da sociedade em geral, sob pena da deslegitimação das decisões e daquilo que se produz.

Nesse mesmo sentido, observa-se que ainda que exista previsão em lei e em normas institucionais locais, a literatura indica que nem toda democracia intitulada participativa utiliza-se dos meios, ou mesmo almeja fins, compatíveis com as demandas sociais, por isso, Bitencourt e Pase (2019, p. 301) apontam como ideal o fomento a qualificação dos espaços de discussão, onde a participação deliberativa ocorra de forma espontânea, livre e igualitária, sem que se sustente apenas em documentos oficiais.

A existência de conselhos consultivos ou gestores, estratégias de orçamentos participativos, mobilizações por meio das assembleias de classe e outros mais mecanismos, inclusive os previstos em leis, podem não ser o suficiente para que as universidades públicas abriguem a participação social como base da tomada de decisão. Nesse sentido, é possível questionar como a participação social tem sido abordada na gestão universitária, para tanto, analisar as ocorrências do processo de participação social na gestão da Universidade Pública no Brasil, confrontada com a bibliografia relacionada, oferece meios e instrumentos de solução para o problema.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 **Objetivo geral**

Analisar ocorrências do processo de participação social na gestão da Universidade Pública no Brasil.

### 1.2.2 **Objetivos específicos**

Identificar na literatura pertinente os fatores e espaços que cooperam para a construção de ambientes participativos na gestão universitária pública.



Levantar espaços de participação existentes no Conselho de Administração Universitária, a partir de seu Regimento Geral e Deliberações.

Comparar a relação entre os mecanismos de participação apontados na literatura sobre a participação e os registros de resultados quanto a prática universitária vivenciada.

### 1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DA PESQUISA

A pesquisa é atual e pertinente, dada a conjuntura em que se encontram as universidades públicas brasileiras, inseridas em um quadro democrático com avanços e retrocessos, em que se reconhecem direitos em determinados momentos, mas, face a diminuição dos investimentos do Estado na educação superior, dos ataques a autonomia universitária e do desgaste dos quadros de servidores públicos atuantes nas universidades públicas, tem ocorrido um enfraquecimento da instituição, por isso, fortalecer os espaços de participação nesse cenário revela-se imprescindível para manutenção de sua existência.

A participação, a deliberação e o diálogo coletivo atrelam-se à ideia de amadurecimento da democracia e de validade das decisões do gestor público. Compreendendo-se que a simples previsão da participação da coletividade nos espaços decisórios pode não garantir que as mesmas sejam convenientes à comunidade, interpretar e discutir a participação social na gestão da universidade pública brasileira é pleitear a raiz democrática onde se faz fundamental: na educação.

A pouca adesão ou a não participação, quando intencional pela Administração Pública, tem a capacidade de gerar ações públicas distorcidas, distantes de suas finalidades, por vezes impondo obstáculos ao acesso à coisa pública. Pensar na participação cidadã, popular, social, qualquer dos sinônimos que se pretenda, tem como fator primordial o chamamento daqueles que vivenciam as dificuldades da sociedade para conceber decisões de acordo com suas necessidades.

Entende-se esse chamamento do povo para o centro do poder decisório como um aproveitamento de competências, advindas das vivências dessas pessoas. O aproveitamento desses conhecimentos pode conferir melhores soluções para as necessidades da coletividade. Por isso, a Administração Pública deve estar em constante reflexão sobre o tema e promovendo as ações necessárias para viabilizar a participação popular.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 GESTÃO UNIVERSITÁRIA E BUROCRACIA

O termo gestão está ligado aos meios utilizados para que, a partir de um conjunto de ferramentas e do trabalho de pessoas, uma determinada entidade atinja seus objetivos. Tratar do tema gestão universitária tem certa complexidade, pois Chauí (2003, p. 5) acredita que é possível enxergar “no interior da instituição universitária a presença de opiniões, atitudes e projetos conflitantes que exprimem divisões e contradições da sociedade”. Dessa forma, a gestão universitária requer o trato de uma multiplicidade de visões internas, combinadas a diferentes finalidades para as quais cada uma se propõe, de modo a refletir o cenário em que existem.

A universidade pública, no Brasil, está categorizada como organização, portanto, “por ser uma administração, é regida pelas ideias de gestão, planejamento, previsão, controle e êxito. (CHAUÍ, 2003 p. 6).” Ligada ao Estado, essa instituição é abrangida por constantes reformas administrativas, idealizadas sob a ótica da educação como um serviço que pode ser prestado, ou não, por aquele. A concepção da educação como serviço traz como consequência a adoção de um modelo gerencial que, no Brasil, dada a conjuntura da Administração Pública, tem na burocracia sua base.

Porém, a universidade pública não está compreendida no tradicional enfoque gerencial, que visa lucro e acumulação de riquezas. Sua existência está para além, é plural, pois, categoriza-se a universidade como daqueles tipos com dois ou mais objetivos, ou seja, organizações de múltiplas finalidades. Por ter muitos especialistas para muitas finalidades, Etzioni (1973, p. 146) leciona que é necessário ao administrador da universidade, muitas vezes, atuar como verdadeiro árbitro, lidando com diferentes assuntos. Assim, a gestão da universidade pública brasileiras trata de questões internas, que dizem respeito a sua essência, e externas, ligadas ao contexto social, político e cultural, da qual faz parte e contribui.

Sendo organizações singulares, as universidades públicas nem sempre comportam um único modo de análise de sua gestão. Brasil (2007, p. 35) afirma que existem três categorias que podem ser consideradas fundamentais para análise da gestão universitária, sendo: a Burocrática, a Colegiada e a Política. Assim, tem pertinência tratar da gestão universitária nacional considerando o paradigma burocrático, uma vez que é o modo de gestão prevalente no meio em que está inserida.

Entre as principais características do modelo burocrático está o formalismo. A formalidade das organizações assegura que toda ela deve ser constituída por leis, normas e regulamentos que disponham sobre direitos e deveres. Dessa forma, todo comportamento pode ser considerado previsível, já que previamente definido, o que, em teoria, geraria estabilidade. No cenário da educação, a burocracia pode ser visualizada nas normas sobre sua condução, tanto acadêmica quanto administrativa, que se iniciam na Constituição Federal e vão até os regimentos de conselhos locais. A própria Constituição confere-lhe o atributo da autonomia, o que permite à universidade pública a formalização de seus objetivos através de documentos construídos, na maioria das vezes, por decisões colegiadas. Da Cunha Ribeiro (2017, p. 364) ilustra a importância desses registros para a gestão ao informar que a instituição tem em seu interior uma série de documentos institucionais, que são necessários à sua própria condução e manutenção, tais como: Regimento Geral, o Estatuto, o Plano de Desenvolvimento Institucional e o Planejamento Estratégico. Esses documentos desenham a forma como a gestão será conduzida, além de destacar os princípios que regem as decisões, tais como a difusão do conhecimento e o desenvolvimento da sociedade. Tal autonomia não foi reconhecida de forma infundada, pois tem bases na sociedade que abriga a universidade pública e consiste na:

relação interna ou expressiva entre universidade e sociedade é o que explica, aliás, o fato de que, desde seu surgimento, a universidade pública sempre foi uma instituição social, isto é, uma ação social, uma prática social fundada no reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições, num princípio de diferenciação, que lhe confere autonomia perante outras instituições sociais, e estruturada por ordenamentos, regras, normas e valores de reconhecimento e legitimidade internos a ela (CHAUÍ, 2003, p. 5)

Ainda que pareça lógica a relação universidade-sociedade, a possibilidade da participação dessa mesma sociedade na sua gestão é objeto da burocracia, posto que, prevista na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996), ao tratar dos princípios e fins da educação nacional, é visível a manifestação do padrão burocrático no qual se assenta a: “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”. Nesse sentido, qualquer lacuna existente na legislação, ou mesmo sua inexistência, podem ser obstáculo para a participação social na gestão universitária. Para Da Cunha Ribeiro (2017, p. 359) é preciso conceber novas formas de gestão para a instituição, para que possa suportar estruturas mais flexíveis, menos burocracia e liderança decisivas. Na possibilidade de

que a mesma burocracia que determina e garante participação seja a que possa impedi-la, faz-se necessário a existência de ambientes participativos mais orgânicos, sem a necessidade de previsões legais concretas.

Considerando os pontos até aqui expostos, pode-se questionar em que medida a burocracia pode favorecer ou obstruir a participação social. Sobre isso, Tragtenberg (2006, p. 236) afirma que “a burocracia age antiteticamente: de um lado responde à sociedade de massas e convida a *participação* de todos, de outro, com sua hierarquia monocracia, formalismo e opressão afirma a *alienação de todos*, torna-se jesuítica (secreta), defende-se pelo sigilo administrativo.” Em essência, a burocracia revela-se incompatível com as formas mais abertas de participação e democracia, portanto, superar o ideal burocrático de gestão nas universidades públicas é fator significativo para viabilização da participação. Reitera-se que não é suficiente prever a participação em documentos, atos formais, sendo necessário viabilizar a participação, de forma efetiva, livre e espontânea.

Apesar de não existir um padrão ideal de gestão, Da Cunha Ribeiro (2017, p. 361) aponta características indispensáveis à gestão universitária: a democracia de natureza participativa, autonomia universitária, financiamento, excelência acadêmica e formação de seus gestores. O modelo burocrático inflexível, racional e autorreferente parece não dialogar com os novos rumos da democracia, mais aberta à participação, disposta a compartilhar o poder e incluir a coletividade nas decisões, por isso, demandas por espaços universitários mais democráticos podem surgir e as universidades públicas devem estar preparadas para abrigá-las.

Entretanto, mudanças, o aprimoramento ou mesmo o rompimento com o modelo burocrático vigente não se revela tarefa simples, pois é preciso tratar das raízes que sustentam o sistema, à vista disso, é necessário discutir o conceito e práticas de democracia.

## 2.2 DA DEMOCRACIA TRADICIONAL A DEMOCRACIA RADICAL

A Administração Pública em Estados democráticos, por razões legais e inerentes a essência da categoria, prima pelo estabelecimento de um vínculo de confiança com a sociedade, pois, como assegura a Constituição Federal de 1988, todo o poder emana do povo, que o exercerá por meio de representantes eleitos ou diretamente. Assim, nem sempre o envolvimento da sociedade nas questões do Estado ocorre de forma direta, pois o uso mais comum de Estados Democráticos é o da representação.

Democracia, termo de múltiplos significados, é por vezes encarada como uma forma de governo, mas também se estabelece como ferramenta para a tomada de decisão, costumeiramente considerada a melhor quando usada para alcançar um bem de interesse da coletividade. Na perspectiva tradicional democrática, é considerada como

O único modo de se chegar a um acordo quando se fala de democracia, entendida como contraposta a todas as formas de governo autocrático, é o de considerá-la caracterizada por um conjunto de regras (primárias ou fundamentais) que estabelecem quem está autorizado a tomar as decisões coletivas e com quais procedimentos. (BOBBIO, 1986, p. 18).

O fenômeno democrático não ocorre de forma linear e precisa, tampouco há meios para afirmar se uma democracia é boa ou ruim, melhor ou pior. A experiência das sociedades com a democracia foi determinante para seu desenvolvimento e compreensão. Dahl (2001, p. 117) leciona que os gregos além de não utilizarem, rejeitavam o uso do instituto da representação, no qual são eleitos representantes, por uma maioria, para gestão dos interesses públicos. Nesse contexto histórico, estimulava-se a atuação social direta sobre os interesses da comunidade. Assim, conclui-se que a representação, como manifestação da democracia, é uma realidade atual, o que revela a possibilidade de mutabilidade e evolução desses conceitos.

Se a ideia da participação direta estava enraizada no contexto histórico grego, indaga-se em que ponto ocorre a mudança de pensamento social. Dahl (2001, p. 118) sustenta que a obra *O Contrato Social*, de Rousseau, é a peça chave para o estabelecimento da democracia representativa, não obstante já existissem práticas pontuais com essas mesmas características no passado. Essa nova face da democracia, conforme assegura o autor, origina-se como artifício de governantes não democráticos, para que, uma vez escolhidos, eleitos ou herdeiros de tronos, pudessem usufruir dos bens públicos e decidir arbitrariamente. Ainda sobre a obra de Rousseau, pode-se inferir que reunidos sob o guarda-chuva de um contrato fictício, o contrato social indica que estaríamos todos na mesma direção, já que, mesmos os interesses individuais, quando somados, formam o coletivo.

Os arranjos clássicos da democracia se apoiam na crença de que a decisão da maioria, seja para ação direta ou para a escolha dos seus representantes, é um meio de conferir validade às resoluções que a coletividade precisa instituir. Por essa razão, Bobbio (1986, p.19) destaca que o pilar que sustenta a democracia está na ideia de que se trata da regra da maioria, assim, sendo decisões coletivas, abrangem e obrigam a todos. Observa-se que, nessa noção de

democracia, a qualidade da decisão, a relevância ou sua importância não são contestadas, desde que estejam amparadas pela opinião da maioria.

Consignado anteriormente, democracia não tem forma linear, mas tem acrescentada a sua história os aprendizados de cada contexto, por isso, não se pode proclamar que ajustes contemporâneos de deliberação e participação são melhores, mas inicialmente pode-se dizer que são frutos dos anseios e reivindicações de sua época. Se outrora a simples soma dos votos da maioria poderia conceder validade suficiente para o governo, a configuração vigente do corpo social não admite esse modelo como o bastante. Bobbio (1986, p. 41) acredita que a há um crescente clamor pelo implemento da democracia direta. Disso se depreende que, além da questão dos números, o envolvimento de sujeitos, até então, tidos como distantes da vida política, da discussão na pólis, desejam estar mais presentes nos processos de interesse da coletividade.

Nesse contexto de mudanças no cenário da democracia, desponta a ideia de Democracia Radical, que trata de um rompimento com as convenções tradicionais da democracia, convenções que consistem em:

Por “democracias convencionais”, queremos dizer sistemas de representação competitiva, em que os cidadãos são dotados de direitos políticos, incluindo os direitos de expressão, associação e sufrágio; os cidadãos promovem os seus interesses exercendo os seus direitos políticos, nomeadamente votando nos representantes em eleições regulares; as eleições são organizadas por partidos políticos concorrentes; e vitória eleitoral significa controle do governo, que dá aos candidatos vencedores a autoridade para moldar a política pública por meio de legislação e controle sobre a administração.” (COHEN e FUNG, 2004, p. 23).

A Democracia Radical não pretende o fim da existência da organização política ou da representação, mas persegue alternativas que possam superar a forma tradicional da democracia, permitindo a participação mais direta dos cidadãos nas decisões públicas e a deliberação, que consiste no diálogo aberto e expositivo. O conceito de democracia radical está ligado à ideia de prática da democracia ‘raiz’, da democracia de acordo com a etimologia da palavra, como o governo do povo, por isso, teórico do tema, Lummis (1996, p. 27-28), vê a democracia radical representada pelo povo, reunido nos espaços públicos, sem o peso do grande Leviatã (em alusão a obra de Thomas Hobbes), assim, criando espaços livres para que se possa falar, escolher em comunidade e agir.

Há críticas dos teóricos da democracia radical sobre a representação, base da democracia tradicional, quanto a diminuição da responsabilidade, igualdade e autonomia dos

indivíduos perante a gestão da coisa pública, uma vez que, em tese, seria mais fácil deixar o trabalho duro de tomar decisões para um punhado de governantes. Cohen e Fung (2004, p. 25) asseveram que através da participação e da deliberação pode-se diminuir os efeitos negativos da representação e conferir aumento da igualdade política, já que a primeira desloca o centro do poder, com foco no dinheiro e influência, para o povo, e a segunda por estar sustentada na força dos melhores argumentos. Dessa forma, acentuar e consolidar a participação cidadã é apresentada como estratégia para enfrentamento das assimetrias de poder.

Para a prática, a democracia radical propõe-se que:

Uma abordagem radical-democrática alternativa se baseia na competência prática distinta que os cidadãos possuem como usuários de serviços públicos, sujeitos de políticas públicas e regulamentação, ou moradores que têm conhecimento contextual de seus bairros e ecossistemas. A ideia é aproveitar essas competências trazendo cidadãos comuns para deliberações sobre determinados assuntos públicos.” (COHEN e FUNG, 2004, p. 29).

Do excerto acima depreende-se que a democracia radical reconhece na vivência dos indivíduos uma fonte de conhecimento essencial para a gestão da coisa pública. A partir de suas experiências e necessidades, o próprio povo estaria apto a tomar decisões, partilhar o poder e usufruir dos resultados. A participação social parte do mesmo princípio, razão pela qual os temas são correlatos e tratados de forma aproximada.

### 2.3 PARTICIPAÇÃO SOCIAL

Participação Social é mais um dos termos aqui tratados que têm diversidade de sentidos e usos, sendo considerada pelos pesquisadores do tema uma palavra da atualidade, associada aos conceitos contemporâneos de democracia, como o da democracia radical, acima tratada. Está em evidência em razão do período histórico que o mundo tem vivenciado, principalmente quanto aos avanços no campo da educação, o que foi observado por Pateman (1992, p. 9) que informa haver, desde os últimos anos da década de 60, um uso recorrente do termo no meio político popular, fruto de inúmeras ondas de reivindicações por espaços para a participação, eventos frequentemente verificados nas universidades. Por isso, não obstante a ideia de participação remonte à democracia grega, sua retomada é recente.

Se participação social é termo polissêmico, faz-se necessário um recorte que indique com precisão onde se deseja usá-lo. Traçar definição sobre um vocábulo tão carregado de

conteúdo é considerado menos importante que compreender suas dimensões. O destaque abaixo apresenta três categorias nas quais se pode encaixar a participação, contudo, para as finalidades aqui pretendidas, para uma análise das práticas democráticas no contexto da gestão universitária, lidar com sua ideia como prática política de atores sociais é a que melhor se alinha ao tratar do tema dentro de espaços participativos na gestão pública.

“Participação” é, a um tempo só, categoria nativa da prática política de atores sociais, categoria teórica da teoria democrática com pesos variáveis segundo as vertentes teóricas e os autores, e procedimento institucionalizado com funções delimitadas por leis e disposições regimentais. A multidimensionalidade ou polissemia dos sentidos práticos, teóricos e institucionais torna a participação um conceito fugidio, e as tentativas de definir seus efeitos, escorregadias. Não apenas em decorrência de que a aferição de efeitos é operação sabidamente complexa, mas devido ao fato de sequer existirem consensos quanto aos efeitos esperados da participação, ou, pior, quanto à relevância de avaliá-la por seus efeitos. Afinal, ponderar o valor da participação pela sua utilidade equivale a desvalorizá-la ou torná-la secundária em relação ao efeito almejado.” (LAVALLE, 2011, p. 33).

No Brasil, o termo é utilizado predominantemente no sentido de prática, o que assevera Lavallo (2011, p. 34). Movimentos coletivos, sociedade civil e organizações são as principais figuras associadas à participação social, que atuam em resistência direta e indireta. Articulações individuais e espontâneas são possíveis, mas pouco verificadas e apontadas pela literatura.

Encarada como prática, torna-se fundamental averiguar quem a pratica, quem está abrigado pelo guarda-chuva da participação. Em Estados Democráticos Liberais é dado que a liberdade de expressão e reivindicação é equânime, porém, o poder, em razão das desigualdades econômicas e sociais, não alcança a todos da mesma maneira. Por essa razão, Arnstein (1969, p. 216) confere contornos importantes para a compreensão da participação, sobre quem também deveria alcançar.

A participação dos governados no seu governo é, em teoria, a pedra fundamental da democracia – uma ideia muito reverenciada que é vigorosamente aplaudida por quase todos. Porém, o forte aplauso se reduz a leves palmas quando este princípio é defendido pelos grupos dos sem-nada: negros, imigrantes mexicanos, porto-riquenhos, índios, esquimós e brancos pobres. E quando os sem-nada definem participação como a redistribuição do poder, o consenso americano acerca dos princípios fundamentais da nação explode em múltipla oposição direta com nuances raciais, étnicas, ideológicas e políticas.



Portanto, a participação pretende, de acordo com o fragmento acima, envolver aqueles que estão mais distantes do centro de poder. Nessa perspectiva, não haveria efetividade em um modelo de participação sem a presença de minorias sociais, o que se justifica tanto pela já mencionada competência em razão de suas vivências, quanto pelo direito básico de acesso aos espaços públicos.

Considerando a participação social como a prática de atores sociais, da qual decorra redistribuição de poder, de maneira que se alcance a todos, é possível visualizar um denominador comum, o da participação como meio de inclusão nos espaços decisórios, da coletividade que se encontra à margem, não necessariamente da sociedade em termos econômicos, mas das resoluções do Estado que se fazem através da Administração Pública. Fazer parte da gestão pública diretamente, não apenas através de representantes eleitos ou concursados, evidencia-se como mais uma das peças que se encaixam na história da democracia, um adicional possivelmente imprescritível.

Para tornar o termo participação algo concreto, em que se possa enxergar onde e como pode se estabelecer, é preciso entender, em termos específicos e práticos, o que está inserido no conteúdo do termo, ou seja, como se verifica a participação:

A participação social como um processo que resulta fundamentalmente da ação das camadas sociais em três níveis diferenciados para a análise e compreensão do fundamento, mas que na realidade são inseparáveis e interdependentes: a) a produção de bens e serviços; b) a gestão da sociedade; c) o usufruto dos bens e serviços produzidos e geridos nessa sociedade.” (AMMANN, 1978, p. 17).

Sob essa ótica, a participação requer não apenas a presença do cidadão nos espaços públicos, mas o coloca como aquele que pode produzir, usufruir e decidir sobre os bens da sociedade. Há um protagonismo do povo nessa concepção, e os verbos produzir, usufruir e gerir são considerados substanciais para caracterização da participação.

Existe uma conjuntura social, econômica e ideológica que dá margem, para mais ou para menos, à expansão da participação social. A ação de movimentos articulados, ou de indivíduos isolados, pode ser encarada de acordo com o momento de amadurecimento democrático daquela sociedade. A tomada dos espaços públicos pelas pessoas não é um curso natural da história, pois está atrelado a questões como “as relações de dominação e poder exercem influência substantiva no jogo das determinações sociais e essas relações são respaldadas pelos aparelhos do Estado e por seus aparatos ideológicos”. (AMMANN, 1978, p.

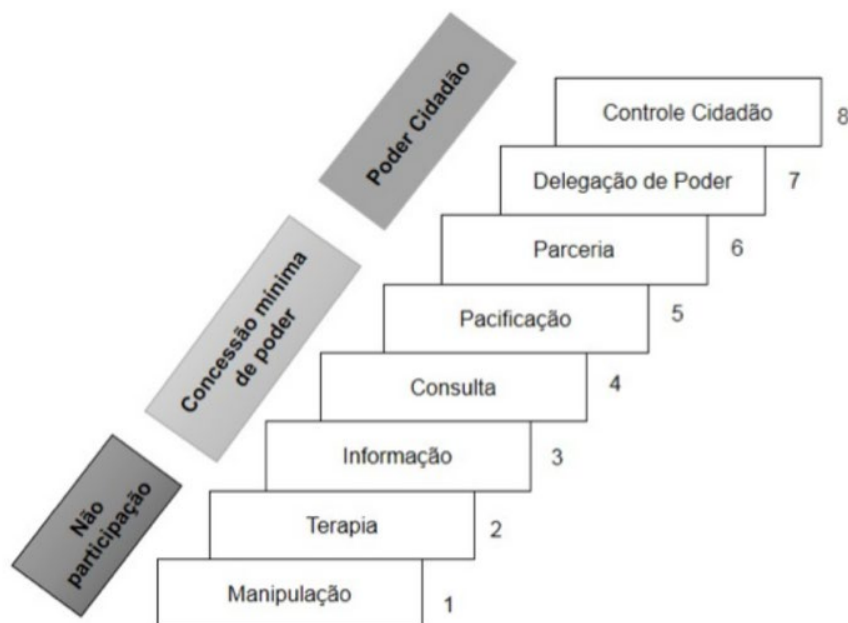
31). Assim, o acesso aos espaços públicos e a tomada de decisão, refletem o status vigente, dado que, em uma sociedade pautada pelo capitalismo, as relações de produção terão influência sobre o quanto de acesso ao poder público as camadas populares terão.

Nesse ponto, a forma assumida pela democracia, seja tradicional ou radical, não é mais o único fator de determinação sobre as condições da participação social, adicionando-se, então, a própria estrutura econômica da sociedade. Dessa forma, um sistema que se fundamenta na desigualdade social não poderia criar um cenário em que todos os indivíduos tenham, de fato, igualdade de condições de participação perante o Estado. A participação é prática, é conquistada, não concedida, tem caráter transformador e exige, para seu estabelecimento, rompimento com um modelo de sociedade pautado na desigualdade.

A entrada dos indivíduos nos espaços públicos, a reivindicação de prestação de contas por parte dos gestores e a paulatina introdução de práticas deliberativas apresentam-se como caminho para a evolução da participação social. Sobre esse ponto, existem diversas hipóteses que se esforçam em estabelecer um caminho a ser seguido em busca de um ideal de participação.

Dentre as proposições mais relevantes sobre a temática tem-se a *Teoria da Escada da Participação Cidadã*, no idioma original *A Ladder of Citizen Participation*, publicada em 1969 por Sherry R. Arnstein, na qual se demonstra uma simplificação da realidade pelo uso de uma escada, metáfora para ascensão da distribuição do poder para o povo, composta por 8 degraus, em que cada um representa o quanto os cidadãos têm capacidade de influenciar e decidir. A escada não tem natureza categórica, pelo contrário, a própria autora acredita que, na prática, existam mais de cem degraus. Porém, para lidar com o assunto no campo teórico e torná-lo mais palpável demanda certa diminuição da área para se ter melhor visão.

Figura 1 — Escada da participação cidadã



Fonte: ARNSTEIN, 1969.

A figura acima ilustra a escada da participação cidadã, composta por 8 degraus, com três agrupamentos, que vão da não participação até o poder cidadão. A ideia de Arnstein (1969, p.1) sobre participação é lançada como uma forma de estratégia integradora, por aqueles que são “sem-nada se integram ao processo de decisão acerca de quais as informações a serem divulgadas, quais os objetivos e quais as políticas públicas que serão aprovadas, de que modo os recursos públicos serão alocados, quais programas serão executados e quais benefícios.”

Isto posto, neste contexto, a participação é pensada não como a entrega completa da administração pública nas mãos da comunidade, mas sim, revela-se como projeto integrador, no qual aqueles à margem do poder decisório são chamados a envolver-se e colaborar. O grau de abertura desse espaço para participação é ilustrado, nesta teoria da escada da participação cidadã, correspondendo a oito degraus, caracterizados a seguir:

1- Manipulação (nível de não participação): As pessoas são convidadas a participar, contudo, não há qualquer pretensão de ouvi-las. Servem apenas como agentes legitimadores de decisões previamente tomadas;

- 2- Terapia (nível de não participação): Os indivíduos são encarados como doentes, inábeis, sem capacidade para condução da coisa pública, portanto, são objeto de mero controle;
- 3- Informação (nível de concessão mínima de poder): Os tomadores de decisão estão dispostos apenas a divulgar informações sobre os resultados de seus trabalhos, raramente sobre o andamento, e não estão abertos a negociar com a comunidade em geral. As estratégias predominantes, em uma comunicação de mão única, são notícias na imprensa, panfletos, pôsteres e pesquisas de opinião.
- 4- Consulta (nível de concessão mínima de poder): É considerado um passo importante rumo a participação, entretanto, não deve ser um fim em si mesmo, o de escuta do cidadão. Adota-se prioritariamente as pesquisas de opinião, assembleias de bairro e audiências públicas.
- 5- Pacificação (nível de concessão mínima de poder): Nesse estágio há uma certa influência dos indivíduos que, geralmente, são desprovidos de poder decisório. Alguns membros da comunidade são convidados a participar. É necessário que haja uma confirmação entre seus semelhantes para que haja sentido nesse degrau.
- 6- Parceria (nível de poder cidadão): Primeiro degrau em que há efetiva redistribuição de poder, assim, tomadores de decisão e demais atores sociais alinham planos de forma conjunta. Aqui é comum o uso de conselhos paritários, comitês de planejamento e mecanismos de solução de conflitos.
- 7- Delegação de Poder (nível de poder cidadão): Os membros da sociedade assumem papel diretivo, estão inseridos desde o planejamento, incluindo poder de veto.
- 8- Controle Cidadão (nível de poder cidadão): A comunidade tem acesso não só ao espaço de poder, ao planejamento e execução, assim, podem lidar diretamente com as fontes de financiamento. Não significa controle absoluto, mas tão somente participar desde a origem da coisa pública.

Do primeiro ao último degrau não se pretende uma entrega total da condução da coisa pública para a comunidade. Precipuamente pretende-se que aqueles que serão afetados pelas decisões possam estar, em parte, no seu controle, no controle.

Os pontos acima destacados não garantem, por si só, o alcance do nível mais alto da escada da participação cidadã, a de controle, todavia, permitem avanços e estratégias de

intervenção pontuais. No contexto brasileiro o controle cidadão assume características próprias, diferente do panorama da literatura internacional, conforme capítulo a seguir.

#### 2.4 DA GOVERNANÇA AO CONTROLE SOCIAL

Há certo tempo que a Administração Pública busca meios para garantir a legitimidade de suas ações, assim, por vezes usa de técnicas da iniciativa privada na tentativa de, em uma mesma linha lógica, alcançar os mesmos resultados. Se o investidor de uma empresa particular é o interessado no lucro, o cidadão pagador de impostos é o investidor do Estado. Por isso, utilizam da seguinte fonte: "Em um nível geral, a governança corporativa pode ser descrita como um problema envolvendo um agente, o CEO da corporação, e vários diretores, acionistas, credores, fornecedores, clientes, funcionários e outras partes com quem o CEO se envolve em negócios em nome da corporação." (BECHT, BOLTON e RÖELL, 2003, p. 13). O gestor público, na teoria, seria como o CEO que lida com uma série de interessados naquilo que a Administração Pública tem a oferecer.

Ainda que os autores da governança corporativa tentem deixar o termo abrangente, no qual possa-se encaixar o governo e organizações não governamentais, as particularidades dessas outras instituições causam estranhamento ao uso estrito da palavra. O próprio vocábulo governança apresenta vários significados, o que já evidencia a impossibilidade de um uso geral do termo. Para Rhodes (2000, p. 5) "há pelo menos sete usos separados de governança: como o estado mínimo; como governança corporativa; como a nova gestão pública; como 'boa governança'; como interdependência internacional; como um sistema sociocibernético; como redes." Desse modo, governança como um conjunto de regras e arranjos institucionais que viabilizam a gestão é apenas um dos usos do termo.

Há uma tendência a legalização de padrões de comportamento na Administração para que se alcance, através da publicização e da burocracia, a confirmação das decisões do gestor público. Uma das definições da expressão confirma a ideia:

O estado de direito – incluindo a criação de leis, sua adjudicação e sua expressão institucional – é um ponto de partida útil para analisar a governança e interpretar pesquisas empíricas relevantes. A Constituição e as instituições que surgiram sob sua sanção legitimam a governança e a gestão pública nos Estados Unidos. A definição de governança que sugerimos anteriormente – regimes de leis, regras, decisões judiciais e práticas administrativas que restringem, prescrevem e permitem o fornecimento de bens e serviços públicos – vincula as instituições constitucionais

às realidades da formulação de políticas e da gestão pública.” (HILL e LYNN , 2004, p. 6).

As universidades públicas brasileiras baseiam-se em decisões colegiadas e possuem estrutura diferente da maioria das organizações públicas, o que torna seu contexto de governança singular. Brasil (2007, p. 34) sustenta que “na trajetória das universidades na América Latina, as condições de governança acabam por constituir-se mais em razão da força dos grupos profissionais do que com os conteúdos que digam respeito à Universidade”. À vista disso, mobilizações corporativas, na figura representativa dos sindicatos, e influências políticas podem fragilizar os mecanismos de governança e distanciá-los de suas finalidades.

Se a participação social é uma tendência crescente da democracia, o controle sobre as decisões de interesse público pressupõe-se, de início, acompanharem o mesmo ritmo. Hill e Lynn (2004, p. 240) ao abordar o tema governança sob a perspectiva de que o gestor público como participante proativo na política de coalizão, como representantes de executivos eleitos, afirma que o conteúdo do tema se amplia, alcançando o controle social.

A literatura brasileira sobre controle social costuma limitar o tema de acordo com a configuração neoclássica da Administração, na qual o ato de administrar significa, em ordem, planejar, organizar, dirigir e controlar. Assim, controle está no que ocorre após a decisão do gestor. Nesse cenário, Bravo e Correia, (2012, P. 127) contextualizam seu uso como uma espécie de sinônimo de controle da sociedade civil sobre as decisões do Estado, em especial quando se trata de políticas sociais, em que a comunidade seria chamada para ver resultados e conferir-lhes autenticidade, ou não, assim, um simples legitimador.

Uma definição precisa para o termo é a de que o controle social se trata de um conjunto de canais institucionais de comunicação que promovam a participação “com a presença de novos sujeitos coletivos nos processos decisórios, não se confundindo com os movimentos sociais que permanecem autônomos em relação ao Estado.” (ASSIS e VILLA, 2003, p. 377). Do fragmento, depreende-se que os autores transferem o protagonismo do controle social da sociedade para os mecanismos criados pelo próprio Estado visando à participação social. Tal interpretação faz sentido em uma sociedade de caráter legalista, na qual os meios de controle social estão previstos inclusive na Constituição Federal.

Nessa dinâmica pode ocorrer uma transferência sobre a responsabilidade de controle, que passaria do Estado para a população. Se os espaços de participação estiverem suscetíveis a cooptação e fragilizados, é possível que atos lesivos ao coletivo, principalmente sobre

aqueles sem poder decisório, sejam, por estes mesmos, considerados genuínos. Quanto a essa possibilidade, de que a participação social seja usada como manobra para conferir legitimidade a decisões arbitrárias, são verificados três tipos de pontos de vista:

A que considera que esses espaços devem ser abandonados pelos movimentos sociais, por estarem totalmente capturados pelo Estado; a que defende os conselhos como únicos espaços de luta para a conquista de mais poder dentro do Estado; e a posição que julga que tais espaços devem ser tensionados e ainda ocupados. (BRAVO e CORREIA, 2012, p. 134-135).

Assim, a posição de controle social como prática das camadas mais vulneráveis pode se transmutar em legitimação do poder dominante. A última perspectiva do excerto acima, de espaços para participação devem ser ocupados, ainda que sob um clima de tensão, apresenta-se como um ponto de equilíbrio, em que não se deixa o vazio, mas parte-se para a prática consciente.

Controle social parece estar indissociável de participação, sendo uma decorrência natural desta última, dado que, de acordo com Bitencourt e Pase (2019, p. 294) para a existência do controle social é imprescindível a participação, ambas associadas a uma conjuntura que envolva ações culturais, sociais, políticos e educacionais que oportunizem a manutenção de espaços para deliberação das demandas públicas. Consignado anteriormente, a participação trata da prática de atores sociais no campo político, por isso, já que os atores estão inseridos no processo, sua participação no controle seria consequência.

Dentro da ideia de democracia radical, somada à participação, a concepção de governança e de controle cidadão ganham forças como meios para fortalecimento da sociedade dentro dos espaços públicos, por isso, Cohen e Fung (2004, p. 30) asseguram-nas como uma forma de estratégia para convidar a coletividade para o diálogo e desenvolvimento de resolução de problemas sociais.

A Administração Pública do Brasil estabelece mecanismos de controle institucionais formais e populares. Porém, nem sempre a teoria e a previsão legal acompanham a prática. Bitencourt e Pase (2019, p. 303) consideram ser necessário que “antes mesmo de se pensar em se criarem novos espaços públicos para discussão e deliberação, restaurar-se a prolixidade da esfera pública a fim de torná-la mais inclusiva a partir dos meios já instituídos e não aprimorados.” Por essa razão, entende-se que os espaços de participação formalmente existem, o que faltaria é tão somente a efetividade dos mesmos.

A intensa burocracia que se empenha em traçar roteiros que assegurem a participação da sociedade na gestão pública, criando documentos, conselhos e assembleias, recebe críticas na medida em que, o nível de formalidade é inversamente proporcional à adesão comunitária. Para o problema, Bitencourt e Pase (2019, p. 301) apresentam solução ao afirmarem que o fundamental “para a realização da democracia em países em desenvolvimento como o Brasil, é a qualificação desses espaços de discussão, onde a participação deliberativa ocorra de forma espontânea, livre e igualitária, sem que se empregue meios tão somente formais de realização”. Por conseguinte, torna-se claro que determinar através de normas que se estabeleça participação e controle social no âmbito da gestão pública, incluindo-se a universitária, não são meios suficientes. O esforço está no sentido de estimular espaços livres e espontâneos para participação. Os meios para alcançá-los demandam investigação.



### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

O capítulo desenvolvido a seguir apresenta os métodos e suas respectivas etapas que servirão para conduzir a pesquisa a fim de responder aos questionamentos iniciais. O objeto e suas características, os objetivos e as fontes estão estruturados e descritos de forma a evidenciar o que se pretende encontrar.

#### 3.1 CARACTERÍSTICAS DA PESQUISA

Por buscar compreender o fenômeno da participação social na gestão universitária, que envolve a sociedade, educação, política e outras áreas passíveis de discussão crítica, sem a utilização de critérios mensuráveis por técnicas exatas, apoiando-se na análise de documentos oficiais e publicações de estudos na área, é possível caracterizar a presente pesquisa como do tipo qualitativa, o que se coaduna com a visão de Pádua (2019, p. 32), que define a pesquisa qualitativa como aquela que “ao buscar o sentido, o significado e a relevância dos achados, tem por objetivo observar e interpretar a realidade estudada”.

Quanto a estratégia de pesquisa, tem-se como principal a bibliográfica, pois tal método “procura explicar e discutir um assunto, tema ou problema com base em referências publicadas em livros, periódicos, revistas, enciclopédias, dicionários, jornais, sites, CDs, anais de congressos etc.” (MARTINS e THEÓPHILO, 2018, p.52). As etapas a seguir descritas sustentam-se fundamentalmente na bibliografia que será levantada, independente dos ritos de coleta do material. Para tanto, cada etapa observará, primeiramente, o levantamento do material que será utilizado. Posteriormente, cada etapa da pesquisa terá uma forma de filtragem de dados, possibilitando a tomada de apontamentos coerentes com o objeto em investigação, já que nem todo material encontrado será ao final considerado, o que se justifica porque “nessa etapa é importante saber distinguir o essencial do acessório. Deve-se evitar o acúmulo de material excessivo, construindo apontamentos com reflexão e sobriedade” (MARTINS e THEÓPHILO, 2018, p.52). Por essa razão, cada etapa terá critérios descritos de forma que possam explicitar como o material a ser levado para a pesquisa será escolhido.

#### 3.2 DA REVISÃO DE LITERATURA

Utilizada para responder a primeira etapa da pesquisa, na qual se propôs identificar fatores e espaços que cooperam para a construção de ambientes participativos na gestão universitária, foi adotada prioritariamente a estratégia de Revisão de Literatura.

Há uma considerável gama de trabalhos publicados na área da participação social, porém, no campo específico das universidades, foram encontrados poucos. Por essa, razão foi necessário utilizar publicações que tratassem do tema, ainda que de forma ampla, o que não comportou a utilização de protocolos de pesquisa inflexíveis, que poderiam deixar de fora material relevante, apenas por não preencherem certos requisitos. A multiplicidade das fontes de dados nesse tipo de caso pode enriquecer a pesquisa, pois "é importante observar que uma prática cada vez mais comum na pesquisa profissional é a triangulação de teorias, estratégias e técnicas de pesquisa, bem como de fontes de dados. Assim, o emprego de muitas teorias, de distintas áreas, acaba demandando trabalhos de revisão da literatura" (SORDI, 2017, p.73).

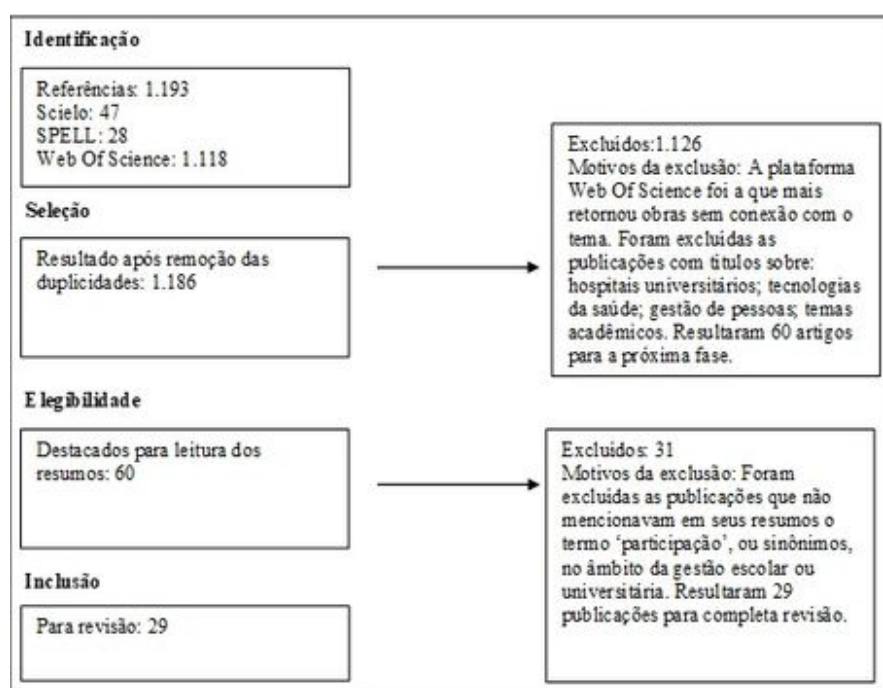
Ainda que não se tenha pretendido estabelecer rígido protocolo, no intuito de formar o portfólio bibliográfico que a sustenta, foram adotados procedimentos que possam deixar claro como foram alcançados os resultados.

Em um primeiro momento foram realizadas buscas por publicações em periódicos de Qualis A1 a B2, o Qualis aplica-se aos artigos científicos, nas bases de dados com acesso público: Scielo, Web Of Science e SPELL. A singularidade do cenário brasileiro quanto à universidade pública requer a priorização de plataformas que disponibilizam publicações nacionais. Os termos de pesquisa, em inglês, foram: management AND public university AND participation. Apesar da necessidade de obras nacionais, é comum que as publicações tenham termos chaves em inglês, por isso a escolha desse idioma. O marco temporal da pesquisa iniciou-se em 1960, em razão de ser a década de publicação da obra norteadora da presente pesquisa, Escada da Participação Cidadã, de 1969, tornando, assim, o portfólio bibliográfico contemporâneo a essa obra, finalizando-se em 2022, para conferir atualidades ao tema. Todos os dados desta etapa foram coletados no dia 10/09/2022. Parte considerável das obras retornadas pela busca não foram utilizadas, pois vieram à tona materiais sem pertinência temática direta com o objeto da investigação, por isso, o protocolo de revisão ilustrado na figura 2 foi útil para evidenciar as razões pelas quais os trabalhos foram escolhidos ou descartados.

Para tornar claro os procedimentos de formação do portfólio bibliográfico, a figura abaixo demonstra o passo a passo seguido durante a revisão. Após as buscas nas bases de dados, fase de Identificação, houve a exclusão dos trabalhos em duplicidade. Em seguida,

ocorreu a Seleção, na qual são apresentadas justificativas para a eliminação dos artigos. A plataforma Web Of Science indicou mais de mil artigos, porém, foram quase todos excluídos em razão de não haver ligação com o tema. Posteriormente, foi iniciada a Elegibilidade, na qual foram lidos os resumos dos trabalhos e, mais uma vez, houve exclusões, até que a formação do acervo com trabalhos pertinentes ao tema participação social nas universidades públicas, o que conclui a última etapa da revisão chamada Inclusão, na qual se chegou ao número final de 29 publicações.

Figura 2 — Etapas da Revisão de Literatura



Fonte: As autoras (2023).

Os artigos revisados foram divididos em dois blocos. O primeiro, com trechos destacados dos artigos indicados no quadro que consta no Apêndice A, denominado Revisão da Literatura sobre a participação nas universidades, são os que tratam especificamente do tema 'participação' na universidade. O segundo, por sua vez, que compõe o Apêndice B, trata do tema 'participação' nas escolas. Foram retirados dos textos passagens que tinham algum diagnóstico sobre a Instituição de Ensino Superior - IES estudada e, quando houve, as sugestões deixadas pelos autores. A opção por utilizar publicações voltadas para a participação na escola mostrou-se pertinente, já que há publicações que indicaram

contribuições da escola para o ambiente universitário, por isso, é relevante a sua inclusão. Como já mencionado, os recortes recaem sobre os diagnósticos, as observações, feitas pelos autores e sugestões, quando houve.

### 3.3 DA ANÁLISE DE CONTEÚDO

Para a segunda etapa da pesquisa, em que se estabeleceu levantar a existência de espaços e fatores da participação, foi utilizada prioritariamente a estratégia de Análise de Conteúdo, fundamentada na teoria de Bardin (2016, p. 37), que consiste em um agrupamento de ferramentas e técnicas para análise das comunicações, enfatizando-se que não se trata de um único mecanismo, “mas de um leque de apetrechos; ou, com maior rigor, será um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as comunicações.”

A Análise de Conteúdo segue 3 fases, aplicada nesta pesquisa sobre os documentos emitidos pelo Conselho de Administração Universitário da Universidade Federal do Amazonas, cada uma com seus respectivos desdobramentos. Na primeira, denominada Organização (1), tem-se a Pré-Análise, a Exploração do Material e o Tratamento dos Resultados. A segunda, Codificação (2), é composta pelos agrupamentos de unidade de registro e unidade de contexto. Por último, como etapa objetiva da análise, tem-se a (3) Categorização, fase não obrigatória e prescindível para esta pesquisa.

1.1 A *Pré-Análise*: Bardin (2016, p. 125) define como o momento em que ocorre “a escolha dos documentos a serem submetidos à análise, a formulação das hipóteses e dos objetivos e a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final”. Dentro desta fase foram analisados o Regimento Geral do CONSAD e suas deliberações, momento em que foram feitas: leituras flutuantes, para estabelecer contato com o material e a escolha dos documentos, que tratam do tema Administração Universitária, dentro do período de 1980 a 2022.

1.2 *Exploração do Material*: Concluída a Pré-Análise, realizou-se a Exploração do Material, que “consiste essencialmente em operações de codificação, decomposição ou enumeração, em função de regras previamente formuladas.” (BARDIN, 2016, p. 131). Aqui foram destacadas para a próxima fase 179 deliberações.

1.3 Na fase de *Tratamento dos Resultados* Bardin (2016, p. 131) sugere a utilização de diagramas, figuras, ou quadros que possam transmitir a visualização concisa dos resultados

encontrados. Os dados obtidos após a ação anterior foram agrupados em quadro, de acordo com período e tema tratado. Na condução desta pesquisa foi adotada a unidade de registro temática, em razão da facilidade em trabalhar o conteúdo e em ilustrá-lo posteriormente.

Considerando as limitações de análise da pesquisa, dado o quantitativo de resoluções ao longo de mais de 40 anos, dentre as competências do CONSAD foram analisadas as deliberações com relação aos seguintes assuntos:

- Deliberar sobre criação, modificação e extinção de órgãos administrativos e aprovar os regimentos das unidades acadêmicas, dos órgãos suplementares e dos campi avançados, temas que agruparemos sob a nomenclatura ‘Estrutural’;
- Aprovar normas sobre admissão, lotação, remoção e aperfeiçoamento de pessoal técnico-administrativo, que nomeamos ‘Carreira’;
- Aprovar os orçamentos anuais e plurianuais, ao que chamamos ‘Orçamentária’;
- Deliberar, originariamente ou em grau de recurso, sobre matéria de sua competência não prevista neste Estatuto ou no Regimento Geral, sobre a qual serão considerados os convênios e acordos realizados pela IES com instituições externas, temas agrupados sob o nome ‘Acordos’.

Quanto a esta etapa, foi formado um quadro ilustrativo, com trechos destacados das deliberações, que consta no Apêndice C. De cada deliberação foram retiradas informações sobre a iniciativa da discussão (quando constou tal informação no documento), indicando se a proposta surgiu do setor interessado no tema, de algum membro da Universidade, ou se fora uma iniciativa externa ao ambiente da IES. Outro ponto destacado foi o tipo de decisão, se nasceu de forma colegiada, ou seja, se foi levada diretamente ao pleno do conselho, ou se foi submetida ao conselho para referendar. O último ponto analisado foi o objeto da deliberação, sobre o que se tratou. Além das deliberações, foram analisados o Regimento Geral vigente e algumas de suas atualizações que estavam disponíveis.

2- *A Codificação*, segunda fase da Análise de Conteúdo, “corresponde a uma transformação - efetuada segundo regras precisas - dos dados brutos do texto, transformação esta que, por recorte, agregação e enumeração, permite atingir uma representação do conteúdo ou da sua expressão.” (BARDIN, 2016, p. 133) Há duas possibilidades de codificação: por palavra e por tema. Na presente pesquisa fez-se pertinente o uso da categorização temática, já que, dado o marco temporal estabelecido, foram encontrados regimentos em diferentes épocas, acompanhado de deliberações, que foram agrupados de acordo como o período a que se referem.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

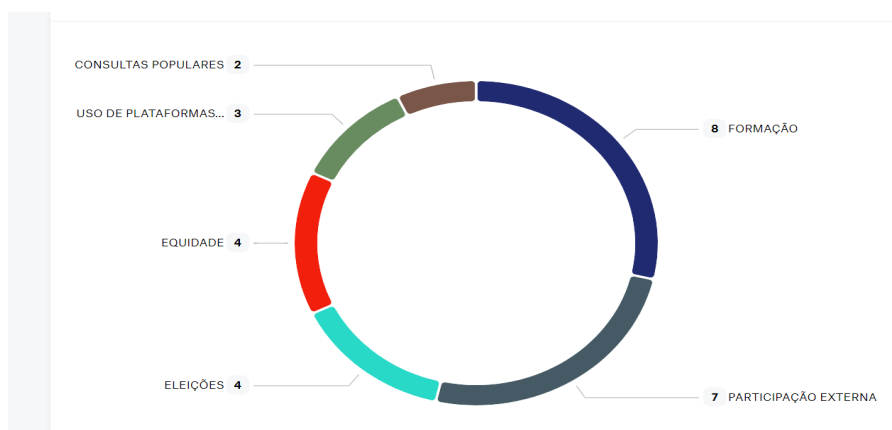
Os resultados com suas respectivas discussões estão organizados de acordo com os objetivos específicos estabelecidos inicialmente e acompanham a ordem metodológica explanada no capítulo anterior.

### 4.1 FATORES E ESPAÇOS QUE COOPERAM PARA A CONSTRUÇÃO DE AMBIENTES PARTICIPATIVOS NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA PÚBLICA

Da leitura dos artigos foi possível observar e estabelecer duas categorias relevantes: a primeira pode ser chamada de fatores e espaços cooperativos para a construção de ambientes participativos na gestão universitária, que confirma o primeiro objetivo específico estabelecido; de outro lado e de forma inesperada, foram constatados fatores desfavoráveis à criação ou manutenção desses ambientes participativos.

Os trechos destacados das publicações, conforme apêndices A e B, foram inseridos na plataforma ATLAS ti, ferramenta de suporte à pesquisa qualitativa. Com base em Bardin (2016), que apresenta protocolo para Análise de Conteúdo, foram criadas categorias para que pudessemos agrupar os achados e verificar ocorrências. As categorias para identificar os fatores cooperativos foram: Formação, Participação Externa, Eleições, Equidade, Uso de plataformas digitais e Consultas Populares. Os trechos dos artigos destacados nos quadros, quando pertinentes, foram encaixados em uma dessas categorias. A imagem abaixo ilustra a configuração feita na plataforma.

Figura 3 — Fatores cooperativos para a gestão universitária



Fonte: Elaborado pelas autoras com uso da plataforma Atlas ti.

A categoria ‘formação’ foi o fator cooperativo com maior ocorrência nas publicações. Tal categoria diz respeito à instrução formal dos indivíduos, o que inclui: formação política; conhecimento a respeito de ritos e procedimentos que são inerentes à construção de planos e programas públicos; quadro de profissionais com habilidades técnicas para dar suporte a tomada de decisão e conhecimento da legislação pública. Assim, as universidades com maior êxito em seus processos participativos, ou para terem maior êxito, deveriam oferecer condições pedagógicas para que membros internos, ou da sociedade em geral, possam compreender o espaço e participar. Oficinas e formação continuada são métodos citados.

Em segundo plano, como um dos principais fatores cooperativos a gestão participativa universitária, está a participação externa. Essa participação consiste na abertura da universidade à comunidade em seu entorno, o que abrange não apenas os cidadãos, mas outros órgãos públicos, universidades e movimentos organizados. O acolhimento de atores externos proporciona multiplicidade de visões e experiências, o que traz maiores benefícios ao processo participativo e aprendizado coletivo.

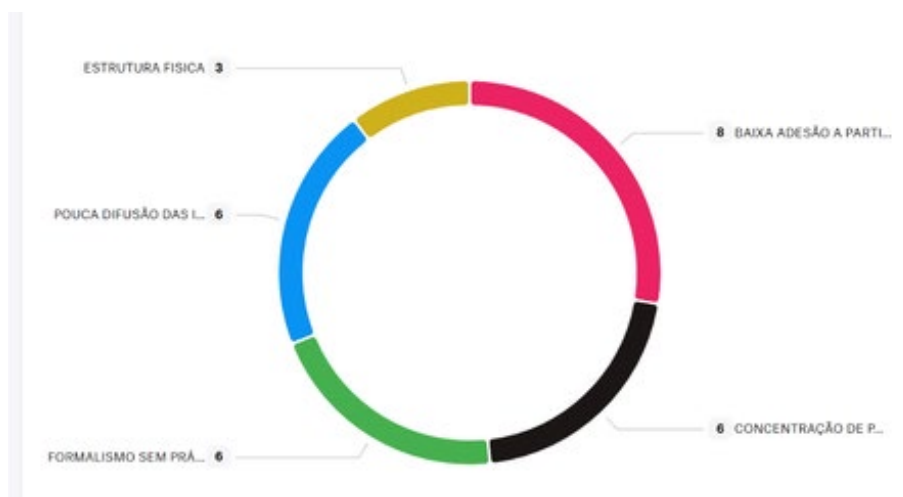
Equidade e eleições aparecem no mesmo patamar e estão associadas. Um considerável número de publicações indicou, como será delineado a seguir, concentração de poder decisório entre os docentes. Pleitos abertos, alternância de poder, paridade entre os membros da comunidade acadêmica e até uma possível abertura para qualquer cidadão votar e ser votado como membro dos conselhos universitários, são indicados como fatores necessários à participação. Consultas e uso de plataforma digitais aparecem com menor regularidade, porém, as publicações que tratam dos temas têm achados relevantes.

Quanto aos fatores desfavoráveis a criação de ambientes participativos, as categorias são: Baixa adesão a participação, concentração de poder, formalismo sem prática, pouca difusão das informações, estrutura física. A figura 3 demonstra a frequência com que tais categorias apareceram nas publicações revisadas.

Baixa adesão à participação, ainda que existam condições para participar, apareceu com maior frequência. Esse ponto aparece associado a categoria formalismo sem prática, ou seja, a IES prevê em seus documentos oficiais que é possível a comunidade, interna e/ou externa, participar de seus setores decisórios, porém, na prática, a participação não se confirma. Não se verifica a razão da baixa adesão, se por dificuldades impostas, se por desconhecimento da existência da possibilidade, muitas são as hipóteses lançadas pelos autores, o que exige maiores estudos para verificação. O desencorajamento à participação, que

se refere ao sentimento de os participantes não terem suas opiniões levadas em consideração, é destaque em várias publicações.

Figura 4 — Fatores desfavoráveis à gestão participativa universitária



Fonte: Elaborado pelas autoras com uso da plataforma Atlas ti.

Pouca difusão das informações, que diz respeito tanto a baixa divulgação sobre o *como* participar, quanto a resultados alcançados pela IES, dispêndio de recursos, entre outras informações, tem frequência regular. No mesmo patamar encontra-se a concentração de poder, que pode estar centrada na alta gestão da IES ou, de modo geral, entre os docentes, uma vez que os estudos que analisaram a percepção da participação em algumas IES observaram o desequilíbrio na relação Docentes, discentes e TAE quando o assunto é compartilhamento de poder.

As categorias aqui apresentadas não pretendem esgotar todos os temas abordados nos 29 artigos revisão. Essa configuração permite, tão somente, facilitar a visualização dos achados e delimitar o que de fato tem significado e importância para a participação na gestão universitária. Formação pedagógica para o envolvimento dos indivíduos, tanto internos quanto externos, em temas fora da órbita acadêmica; possibilitar a partição de atores sociais e outros coletivos externos; promover a alternância de poder com equidade foram achados como principais fatores a serem considerados quando do trato da participação nas IES públicas.

## 4.2 PARTICIPAÇÃO NO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA



A segunda etapa tem como *locus* a Instituição de Ensino Superior (IES) Universidade Federal do Amazonas-UFAM, fundação com sede na cidade de Manaus e campi em outras 5 cidades do estado. A UFAM é considerada “a primeira universidade criada no país, explicitamente com esse nome, foi em Manaus, no estado do Amazonas, em 1909, durante o curto período de prosperidade gerada pela exploração da borracha” (CUNHA, 2000, p. 151). O status de fundação e o nome atual foram conferidos pela Lei nº 4.069-A, de 12 de junho de 1962, na qual se vislumbra seu vínculo com a Administração Pública Federal Indireta e uma necessária conformidade com as normas legais dessa esfera de poder.

Considerando-se o longo histórico da UFAM, em tempo e espaço, foi necessário delimitar sua abrangência para, então, alcançar-se um estudo conciso. No que tange a gestão universitária, nas questões administrativas, o principal espaço de discussão é o Conselho de Administração (CONSAD), por isso representará o recorte sobre o qual recairão as buscas. Ademais, o CONSAD abrange toda a universidade, inclusive os campi do interior, o que permite uma análise que alcance toda a instituição.

Dado o recorte acima, o CONSAD, os documentos analisados, Regimento Geral e suas Deliberações Administrativas, foram aqueles publicados no período de 1980 a 2022, espaço temporal que se justifica porque os arquivos relacionados a pesquisa estão divulgados no site institucional da universidade com acesso público, o que tornará esta pesquisa passível de replicação e verificação.

A codificação a seguir, que se correlaciona os achados da primeira etapa e feita com base no quadro nexa no quadro 4 do Apêndice C, tem os seguintes temas: Equidade (A composição do CONSAD); Eleições (As decisões do Conselho e formas de participação); Participação externa.

#### *Equidade (A composição do CONSAD)*

A primeira menção ao Conselho de Administração-CONSAD da IES é encontrada na Resolução 01/1972 do Conselho Universitário-CONSUNI. Neste documento é mencionado que, ante a ausência de Regimento Geral da instituição, fez-se necessária à sua publicação para que indicasse competências das instâncias superiores. Por conseguinte, é atribuído ao CONSAD o status de Órgão Superior deliberativo e consultivo da Universidade, em matéria de administração e gestão econômico-financeira.

Há certa dificuldade em traçar uma linha histórica exata de como foram as alterações pelas quais o CONSAD passou nos últimos 40 anos, já que, apesar de haver menção a

resoluções que disponham sobre matéria correlata ao conselho, elas não estão publicadas no site institucional. O estatuto universitário vigente à época de 1972 também não está disponível.

O documento mais antigo que dispõe sobre a composição do CONSAD é a Resolução 010/1986. Além dos segmentos internos (docente, discente e Técnico-Administrativo) é conferida participação a comunidade externa, com representação por categorias, de acordo com a seguinte divisão temática:

ÁREA CULTURAL: - Academia Amazonense de Letras; - Instituto Geográfico e Histórico do Amazonas; e - Clube da Madrugada;

ÁREA PROFISSIONAL: - Federação dos Trabalhadores nas Indústrias da Construção e do Mobiliário do Estado do Amazonas; - Federação dos Trabalhadores nas Indústrias do Estado do Amazonas; e - Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Estado do Amazonas;

ÁREA EMPRESARIAL: - Federação das Indústrias do Estado do Amazonas; - Federação do Comércio do Estado do Amazonas; e - Federação da Agricultura do Estado do Amazonas.

A Resolução 001/1990 acrescentou ao rol de áreas a Sindical. A Resolução 009/1992 acrescentou a área profissional a Ordem dos Advogados do Brasil - Seção do Amazonas.

A Resolução 013/2004 fixou o número de representantes das categorias e regras para votação. É a primeira vez que se expressa a participação de comunidades indígenas nos conselhos, ponto relevante já que a IES está situada na Amazônia, região com o maior número de povos originários. Nesse período, a composição do Conselho foi designada em: 01 representante de Unidade Acadêmica, totalizando 11 representantes; 01 representante de cada classe docente da carreira do magistério superior (Auxiliar, Assistente, Adjunto e Titular), totalizando 04 representantes; 01 representante da Associação dos Docentes da Universidade do Amazonas -ADUA; 02 representantes discentes; 03 Técnicos-Administrativos. Assim, são 17 docentes, 03 TAES e 02 discentes.

Em 2005, através da Resolução 005/2007, a representação da comunidade foi retirada da Resolução anterior, assim, o acesso aos assentos do Conselho tornou-se restrito aos segmentos internos da IES. No mesmo ano, a Resolução 086/2007 fixou o quadro do Conselho em: 20 docentes; 04 discentes e 06 TAES.

Em seu Regimento Geral vigente a IES informa que a composição de seus colegiados se dá de acordo com o disposto na Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, a qual determina, em seu artigo 56, que:

As instituições públicas de educação superior obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional.

Parágrafo único. Em qualquer caso, os docentes ocuparão setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado e comissão, inclusive nos que tratarem da elaboração e modificações estatutárias e regimentais, bem como da escolha de dirigentes.

Do excerto acima se verifica a obrigatória formação dos colegiados por um quadro majoritariamente docente. Essa determinação legal refletirá na configuração do conselho de administração da IES.

O Estatuto vigente da instituição define que os seguintes documentos legais serão norteadores de sua condução: o presente Estatuto, que encerra as definições e formulações básicas; o Regimento Geral, que regulará, a partir do Estatuto, os aspectos comuns da vida universitária. No que diz respeito ao CONSAD, o estatuto confere-lhe funções consultivas, deliberativas e normativas, sendo composto por:

Art. 14 - O Conselho de Administração será constituído pelos seguintes membros:

I. o Reitor, como Presidente;

II. o Vice-reitor;

III. os Pró-Reitores de Administração e Finanças, Planejamento e Desenvolvimento Institucional e Assuntos Comunitários;

IV. os Diretores das Unidades Acadêmicas;

V. os Representantes dos Técnico-administrativos em Educação e Corpo Discente, em número de acordo com o que determina a legislação federal vigente.

De início, observa-se que não há menção a membros externos à comunidade acadêmica, ou seja, indivíduos ou organizações que não sejam docentes, discentes e técnicos, não obstante a Lei Diretrizes e Bases da Educação Nacional, anteriormente mencionada, preveja participação externa a nível local e regional.

Embora não haja menção ao quantitativo de representantes das categorias discente e TAE, o site institucional do CONSAD indica que, hodiernamente, são 03 (três) representantes dos servidores técnico-administrativos e 02 (dois) representantes discentes. Já foi consignado que a legislação vigente interfere diretamente na composição dos conselhos universitários. Essa afirmação é possível ser confirmada, no caso da IES em estudo, a partir da análise da representação dos membros da comunidade acadêmica de acordo com os segmentos que a compõem.

Deve-se inicialmente destacar que diretores de unidades serão, necessariamente, membros do conselho e que tais funções somente podem ser exercidas por docentes, em razão do Decreto nº. 1.916, de 23 de maio de 1996. As funções de Reitor e Vice-Reitor também são necessariamente atribuídas a docentes. Para as funções de Pró-Reitores podem ser designados técnico-administrativos, porém, observa-se um quadro com maioria docente nessa função. Assim, a composição do CONSAD da IES apresenta os seguintes números: 17 diretores de unidades acadêmicas (docentes), em razão do artigo 6º do Estatuto; 1 reitor (docente); 1 vice-reitor (docente); 3 Pró-reitoras (2 docentes 1 TAE); 03 (três) representantes dos servidores técnico-administrativos e 02 (dois) representantes discentes.

Quadro 1 — Composição atual CONSAD

SEGMENTO	QUANTITATIVO
TAE	4
Discente	2
Docente	21

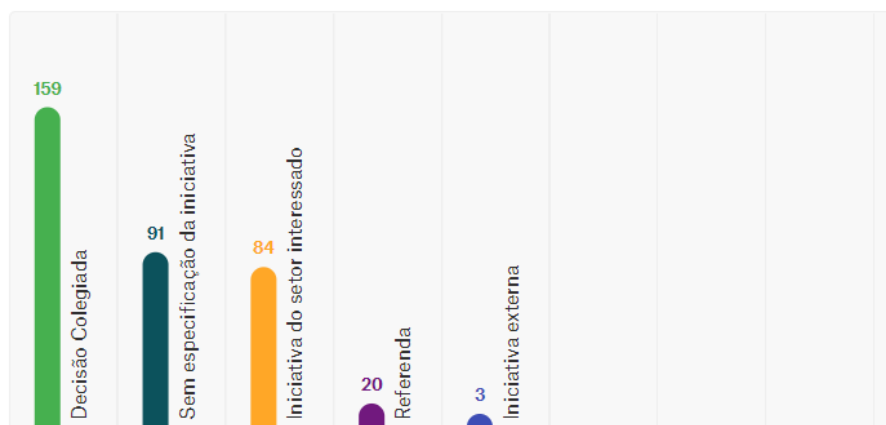
Fonte: As autoras (2023).

Assim, o quadro acima demonstra o cenário atual da composição do Conselho de Administração.

*Eleições (As decisões do Conselho e formas de participação)* - O quadro 4 evidencia a atual composição do CONSAD. Entre os segmentos de membros, são eleitos pelo voto da comunidade acadêmica apenas os representantes TAE e discentes, é o que determina o Art. 14, § 1º do Regimento Geral “os Representantes do Corpo Docente, Técnico-administrativos em Educação e Corpo Discente, bem como seus suplentes, junto ao CONSAD, serão eleitos por seus pares na forma definida por Resolução do Conselho Universitário.” Os demais assentos são prescritos de acordo com a função desempenhada pelo servidor.

Este Conselho, em parte eleito e em parte prescrito, tendo períodos com participação de entidades externas a universidade, teve suas decisões nos últimos 40 anos, em grande parte, colegiadas. Tais decisões são aquelas discutidas e aprovadas diretamente pelos membros. Um pequeno número de decisões foi do tipo *ad referendum*, isto é, decididas pelo presidente do conselho e sujeita a posterior análise do pleno.

Figura 5 — Tipos de decisão e iniciativa



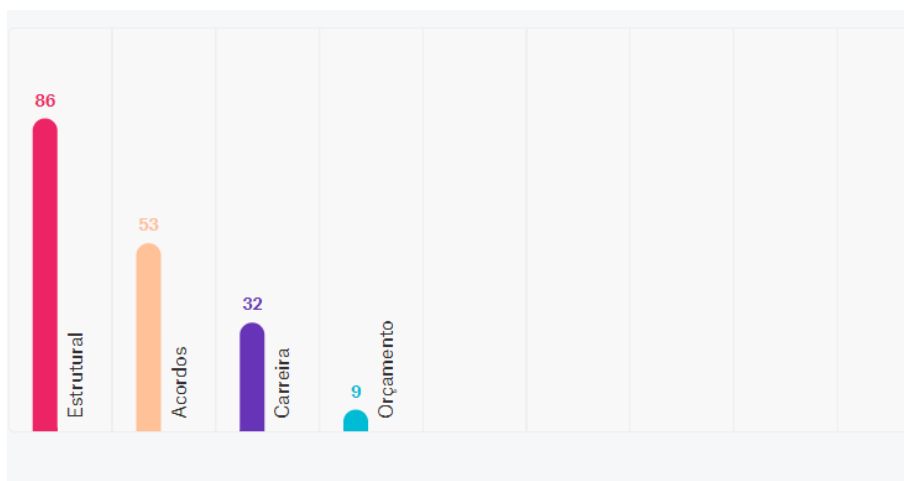
Fonte: Elaborado pelas autoras com uso da plataforma Atlas ti.

Outro ponto relevante sobre as decisões diz respeito à iniciativa, ou seja, quem propôs a discussão do tema perante o Conselho. A maior parte dos documentos não indicou de onde partiu a iniciativa. Observou-se com frequência que o setor interessado propõe estudo ou solicitação sobre a qual o Conselho delibera. Foram encontradas apenas 3 resoluções que foram iniciadas organizações de fora da IES.

#### *Participação externa*

Desde 2005 não consta no Regimento Geral a possibilidade de participação externa no Conselho. Em períodos anteriores era possível a participação de setores da sociedade, observada uma lista de instituições previamente delineada pelo Conselho, em que os representantes eram escolhidos por votação do Conselho, mediante lista encaminhada pelas instituições. Contudo, a partir de 2013, há um salto no número de acordos entre a IES e outras organizações públicas ou da iniciativa privada. Os referidos acordos e convênios são, parte significativa, referente a transferência de bens e valores para a IES no intuito de viabilizar a melhoria de processos ou a condução de pesquisas. Não foi possível verificar se tais acordos conferiram alguma forma de espaço, dentro do Conselho, para as organizações.

Figura 6 — Assuntos discutidos no CONSAD



Fonte: Elaborado pelas autoras com uso da plataforma Atlas ti.

Apenas duas vezes foi mencionada a participação de diferentes setores da universidade nas discussões do Conselho, configurando, assim, participação externa ao Conselho, ainda que nos limites da IES. A Resolução 010/2010 menciona que houve amplo debate sobre o funcionamento das Unidades Acadêmicas do Interior e a Estatuinte em desenvolvimento. Por sua vez, a Resolução 027/2013 indica que a maioria da comunidade da unidade objeto da discussão foi ouvida e se manifestou de forma favorável.

#### 4.3 A RELAÇÃO ENTRE AS CATEGORIAS PARTICIPATIVAS ENCONTRADAS E OS REGISTROS DE RESULTADOS QUANTO A PRÁTICA UNIVERSITÁRIA

Os achados da primeira etapa da presente pesquisa apontaram os atributos primários à participação no espaço administrativo universitário: a formação, a participação externa, a equidade e eleições. De outro lado, como condições desfavoráveis à participação, foram encontradas: a baixa adesão, concentração de poder, formalismo e pouca difusão das informações.

A última etapa da pesquisa, que se dispõe a comparar a relação entre as categorias participativas encontradas e os registros de resultados quanto à prática universitária vivenciada, cruza os dados encontrados nas etapas anteriores, utilizando-se principalmente da pesquisa na bibliografia selecionada, e gerou as discussões fundamentais para as conclusões. A obra de Arnstein (1969) sobre a escada da participação-cidadã, serviu de critério balizador para o cruzamento dos dados e, a partir das especificações de cada degrau, é possível agrupar

dados de acordo com suas características respectivas. O uso dessa teoria mostra-se pertinente, uma vez que a própria autora o indica para compreensão desse tema complexo, pois seria “uma tipologia de oito níveis de participação pode auxiliar na análise desta temática confusa” (ARNSTEIN, 1969, p. 217).

O cruzamento das informações encontradas dá-se de acordo com as categorias temáticas fixadas nas etapas anteriores.

#### *Equidade (A composição do CONSAD)*

Atualmente a composição do Conselho da IES conta com quase 80% de seu corpo formado por docentes. Há uma razoabilidade nesse número já que, em sua maioria, refere-se aos diretores das unidades acadêmicas que fazem parte da IES e estão distribuídos na sede e nos campi do interior. Assim, dada as distâncias da região e das particularidades de cada unidade acadêmica, prescrever lugares aos gestores de cada uma delas é essencial para o diálogo e para a solução das questões administrativas.

Contudo, abrir maior espaço aos Técnicos-Administrativos, aos discentes e a todos os demais que vivem a universidade, não descaracteriza o aspecto legal que o Conselho precisa seguir, em específico o comando que determina que 70% dos assentos do Conselho sejam destinados aos docentes. Nesse sentido, uma estratégia viável é de conferir oportunidade de iniciativa de proposta de discussão de tema por qualquer indivíduo, assim como fomentar consultas e comissões deliberativas com pessoas externas ao Conselho.

A possibilidade haver membros externos a universidade na composição do CONSAD, similar ao disposto na Resolução 010/1986, em que havia áreas temáticas para participação-Cultural, Profissional, Empresária e Sindical – pode ser um caminho para o fortalecimento da participação. De forma contrária ao período de vigência da Resolução, a escolha dos representantes por voto aberto da comunidade pode conferir legitimidade ao arranjo.

#### *Eleições (As decisões do Conselho e formas de participação)*

Eleições por meio de voto da comunidade acadêmica (ou escolar) aparece frequentemente relacionada a um efetivo método democrático. As eleições, em si mesmas, não garantem que um determinado contexto social seja democrático, porém, representam mais um passo importante para o caminho de subida da escada da participação.

Constatou-se que grande parte das decisões são colegiadas e decididas diretamente pelo pleno do Conselho, contudo, as discussões geralmente são iniciadas pelo setor interessado, o que demonstra restrições à pauta de debates e os rumos dessas decisões.

#### *Participação externa*

Apenas 3 discussões do Conselho foram iniciadas fora da IES. Nesse mesmo sentido, não há mais reserva de assentos à comunidade externa. Essa participação representa a abertura da universidade à comunidade em seu entorno, o que abrange não apenas os cidadãos, mas outros órgãos públicos, universidades e movimentos organizados. A integração desses atores externos proporciona multiplicidade de visões e experiências, o que traz maiores benefícios ao processo participativo e aprendizado coletivo.

A participação externa, vista nos acordos e convênios mantidos pela IES a partir de, têm caráter essencialmente financeiro e estrutural. Não se verifica que essas outras entidades tenham alguma influência no espaço decisório. A participação de indivíduos, sem que estejam atrelados a organizações ou movimentos sociais, não foi verificada, ainda que a IES tenha ações e programas que afetam diretamente a comunidade da região que está inserida, desde o ensino e pesquisa até a oferta de serviços públicos de interesse social.

Cada um dos degraus da Escada da Participação Cidadã apresenta um conjunto de características e de práticas que auxiliam a identificar em que grau de abertura se encontra uma organização. Ante o até aqui exposto, considerando as categorias encontradas na Revisão da Literatura e na análise das deliberações do Conselho, é possível indicar que a IES se encontra no degrau da Informação, o que se justifica por uma análise que parte desde o primeiro degrau. Não se encontra no nível de Manipulação, pois não pretende encenar a participação com seus membros ou externos, ao menos não foram encontrados indícios que pudessem colocar a IES nesse estágio. Admite a participação, ainda que em seus limites internos. Também não se encontra no patamar da Terapia, já que não há evidências de que trate aqueles que estão inseridos em seu interior como doentes, portadores de patologias que precisem ser tratadas. As resoluções analisadas não apontaram nada nesse sentido.

É apropriado inferir, com base nos achados em seus documentos, que a IES não ultrapassa o degrau da Informação, pois mantém canal de comunicação, publiciza suas ações, mas não dispõe de abertura para a negociação com a comunidade. Não alcança o nível de Consulta, pois, dada análise de suas resoluções, em apenas 2 momentos foram mencionados



os termos ligados a ampla discussão e escuta coletiva sobre suas decisões, afastando, assim, a possibilidade de situá-la no degrau da Consulta.

## 5 ELABORAÇÃO DE PRODUTO TÉCNICO TECNOLÓGICO- A CARTILHA DA PARTICIPAÇÃO NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Após compreender onde a gestão universitária se encontra na escada cidadã e o que tem sido apontado como ideal na literatura, foi possível avançar na construção de Produto Técnico Tecnológico voltado para construção de conhecimento sobre o tema na instituição, que auxilie na difusão da importância da participação da comunidade nos assuntos administrativos da universidade. O desenvolvimento de uma Cartilha da Participação na Gestão Universitária concretiza o produto final da pesquisa.

A opção pelo desenvolvimento de uma cartilha deu-se porque esse tipo de produto possibilita a visualização da pesquisa de forma objetiva, o que pode auxiliar os gestores públicos a compreender a importância da participação cidadã na gestão e, ante a insuficiência de espaços para tal, servir de apoio para ações no sentido de viabilizar o acesso da comunidade em geral. De outro lado, a linguagem mais clara e sintética presta-se a alcançar os diversos atores sociais envolvidos na gestão da universidade, informando, por vezes, o óbvio, mas que, para muitos, pode ser inacessível. O produto observa o desenvolvimento da presente pesquisa, enfatizando seus achados relevantes e indicando como trilha da participação social na gestão universitária o alcance do controle social, degrau mais alto na escada da participação cidadã, sendo esta a principal contribuição desta pesquisa- informar e munir os indivíduos do conhecimento indispensável sobre a possibilidade da sua inserção nos espaços de poder.

A cartilha encontra-se no Apêndice E e parte de conceitos básicos iniciais até abordar efetivamente a participação. Compõe-se, além da capa de apresentação com nome identificador e breve apresentação do caminho percorrido até a materialização da cartilha, de:

**Categorias essenciais:** São apresentados conceitos imprescindíveis à compreensão e a construção da participação na gestão universitária. Aborda-se a definição tradicional da democracia, sob a qual se sustenta o atual modelo de gestão universitária, limitada a representação. Ao seu lado, contrapõe-se a ideia da democracia radical, na qual se ampara a concepção da participação na gestão universitária para além da representação, modelo no qual o poder é compartilhado entre delegante e delegatário.

**Definições para participação:** Ao longo da pesquisa foi possível observar a multiplicidade de sentidos que podem ser conferidos ao termo participação. Assim, antes de assumir um destes para avançar na explanação, optou-se por apresentar os que foram

estabelecidos por notórios trabalhos de autores que trabalham o conteúdo. Pela repetição dos mesmos nesta pesquisa, o que evidencia a afinidade com nossos objetivos propostos, foram escolhidos os trechos de Arnstein (1969, p.1), Lavallo (2011, p. 33) e Ammann (1978, p. 17). Cada um desses excertos tem contribuição considerável nos resultados que alcançamos.

**Concretizando a participação:** Nesta parte apresenta-se nossa ideia de participação, a partir de todas as discussões até então apresentadas. O posicionamento aqui assumido tem pontos-chaves que evidenciam de onde partimos para justificar aonde chegamos, o que abarca a participação como prática de atores sociais que depende da redistribuição de poder.

**Fatores cooperativos para a gestão universitária:** Aqui são destacadas as categorias encontradas na fase de revisão da literatura, que contribuem para a criação ou o fortalecimento da participação na gestão da universidade. Formação, Participação Externa, Eleições e Equidade, já detalhadas anteriormente, são apresentadas e se destinam tanto a nortear as ações dos gestores, em parte detentores, na prática, do poder, quanto da comunidade, que pode questionar e exigir que tais figuras também sejam aplicadas no contexto em que estejam inseridas. As IES públicas do Brasil não abrigam apenas a clássica tríade denominada comunidade acadêmica, formada por discentes, docentes e técnicos, mas também há a comunidade que se beneficia de atividades de extensão, culturais e sociais, portanto, também destinatárias desta mensagem.

**Fatores desfavoráveis à gestão participativa universitária:** Outra parte dos achados na mesma etapa acima descrita foi a relativa aos fatores desfavoráveis à gestão participativa universitária, que são práticas que atrapalham ou impedem a formação de um ambiente aberto à participação. Baixa adesão, Concentração de Poder, Formalismo sem prática e Pouca informação são detalhados como forma de alerta, o que contribui para detecção desses acontecimentos.

**Onde chegar:** Para que o leitor consiga compreender, de forma prática, o que se quer alcançar com toda a discussão, aqui é introduzida a ideia da Escada da Participação Cidadã. Seus oito degraus são descritos, a partir de conceitos-chaves, e orientam os rumos que a participação, como parte da evolução da democracia, pretende alcançar.

**Controle Cidadão:** Até aqui é possível que o destinatário de nossa mensagem tenha maiores questionamentos sobre o último degrau da escada da participação, chamada Controle Cidadão. Como saber se estamos no controle, como chegar ao controle, se todos os passos anteriormente descritos forem trilhados, é possível alcançar o controle cidadão? Não há resposta categórica, contudo, com base nas premissas encontradas na primeira etapa, é

possível supor que a melhor via, no que temos hoje dentro do campo democrático, é aquela em que a comunidade que vive seus problemas é a mais apta a apresentar soluções.

Como meio viabilizador do diálogo e da compreensão dos diversos interessados na participação da gestão universitária, a cartilha pode ser destinada aos usos: em rodas de conversa, a serem promovidas e fomentadas pela instituição, com a livre atuação e cooperação de todos aqueles que estão no cotidiano universitário, sejam discentes, trabalhadores terceirizados, docentes e TAES, bem como a sociedade ao seu redor; norteadora de treinamentos e oficinas, de caráter educativo, propiciando a formação para a participação, que permita, a qualquer interessado, conhecer seus direitos à participação e apropriar-se dos espaços que lhes pertence; incentivo a círculos de leitura, a partir das sugestões indicadas e dos temas relevantes, já que, não basta saber que pode participar, é necessária a sua efetivação, prática, com discernimento e propriedade.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Antes de tratar das considerações e conclusões alcançadas, é necessário tecer alguns comentários sobre acontecimentos e situações que interferiram na condução da pesquisa. A primeira foi a falta de disponibilidade completa de alguns documentos anteriores aos anos 2010 no site da IES, o que prejudicou o entendimento pleno de algumas decisões, em que faltavam páginas ou pulava-se numerações. A segunda ocorrência é relativa à falta de padronização nas decisões, que ora apresentam informações relevantes, indicando o sujeito que iniciou a discussão, traçando histórico preliminar à sua chegada ao Conselho, em contrapartida, outra parte das decisões limitam-se a indicar o objeto da discussão e a data em que foram proferidas. Observa-se esse cenário nas decisões mais antigas, entre os anos 1980 à 1990.

Retomando as últimas considerações sobre o trabalho, é preciso rememorar que a Universidade Pública no Brasil foi caracterizada, ao longo da pesquisa, como um dos organismos mais heterogêneos da sociedade, palco de múltiplas disputas, finalidades e interesses. Os diversos atores ali inseridos pautam suas ações e decisões dentro das possibilidades postas, de outro lado, à sociedade em geral, aos moradores da cidade, aos alunos das escolas adjacentes, nem sempre é admitida ou facilitada a entrada nos espaços de poder ou a participação nas decisões da gestão da universidade pública.

Os avanços no campo de estudos da democracia, governança e da participação social oferecem suporte teórico, entretanto, as práticas vivenciadas por Instituições de Ensino Superior também se apresentam como fonte de conhecimento e relevam se há consonância entre teoria e práxis.

No desenvolvimento da pesquisa emergiram duas categorias de conceitos relevantes. A primeira é que existem os fatores e espaços cooperativos para a construção de ambientes participativos na gestão universitária; de outro lado, foram constatados fatores desfavoráveis a criação ou manutenção desses ambientes participativos.

Na categoria *fatores cooperativos* ‘formação’ foi o fator com maior ocorrência nos trabalhos voltados ao conteúdo. Em segundo plano está a ‘participação externa’, que consiste na abertura da universidade à comunidade em seu entorno, o que abrange não apenas os cidadãos, mas outros órgãos públicos, universidades e movimentos organizados. ‘Equidade’ e ‘Eleições’ aparecem no mesmo patamar e estão associadas. Pleitos abertos, alternância de poder, paridade entre os membros da comunidade acadêmica e até uma possível abertura para

qualquer cidadão votar e ser votado como membro dos conselhos universitários, são indicados como condições necessárias a participação.

Quanto aos *fatores desfavoráveis* a criação de ambientes participativos, as categorias encontradas foram: ‘Baixa adesão a participação’, ‘Concentração de poder’, ‘Formalismo sem prática’ e ‘Pouca difusão das informações’. Essas condições negativas, quando observadas, impedem ou dificultam a participação na gestão universitária, pois são obstáculos reais a redistribuição de poder e a capacidade da população ocupar espaços.

Cruzando os achados da primeira etapa, relativos aos fatores cooperativos, já que os desfavoráveis exigem análise mais subjetiva entre os atores sociais inseridos no contexto da IES, com os da segunda etapa, que se desenvolve sobre análise das práticas de uma IES em específico, foi possível fazer as seguintes conclusões:

Sobre a categoria *Formação*, com maior recorrência na literatura, feitas as análises sobre dados públicos, incluindo pesquisa em seu site oficial destinado a divulgar as atividades do Conselho em estudo, não foi verificada qualquer atividade no sentido de oferecer condições pedagógicas para que membros internos, ou da sociedade em geral, possam compreender o espaço e participar. Eventos expositivos sobre a existência e as funções do Conselho, oficinas de simulação de decisões colegiadas, em que se explique as normativas e funcionamento do órgão, são ações iniciais para superação desta lacuna, que precisam progredir e ser fomentadas continuamente, para criação de uma cultura e não uma ação temporária de alguns.

Quanto à categoria *Equidade*, foi observado um desequilíbrio entre os segmentos internos da IES estudada, com relação a distribuição de poder, dentro do Conselho, entre discentes, docentes e TAES. Não se trata de um olhar cru estatístico e quantitativo sobre o achado, já que, comparar o universo da IES em relação a cada segmento pode fazer parecer lógica e justa a divisão atual de assentos no conselho, contudo, os achados da Revisão de Literatura relatam que existem outras possibilidades de abertura a participação, que não se limitam a qualidade de membro desses órgãos colegiados. Abrir espaço de escuta aos alunos da rede pública de ensino médio, que serão futuros alunos, aos conselhos escolares, e mesmo aos que já vivenciam o cotidiano da IES, como os trabalhadores das empresas terceirizadas, grupos de estudo para questões de grande impacto, formados de forma diversificada, podem ser alternativas viáveis, sem que gere qualquer lesão as leis que estabelecem a estrutura desses órgãos, assim como gera rotatividade e oportunidades mais frequentes de participação.

Sobre as *Eleições*, processo de escolha dos membros do Conselho e formas de participação, verificou-se que apenas a minoria dos membros do Conselho é eleita, pois, das 27 vozes atuantes, somente 6 são escolhidas por escolha popular, as demais são previamente determinadas em razão da função ocupada. Há ponto relevante para tal regramento, por razões legais 70% dos assentos do Conselho são destinados aos docentes, entretanto, assim como na exposição do item anterior, há outros meios para se formar decisão ou escolher representantes. Um dos estudos analisados indica a possibilidade de composição dos conselhos por área do conhecimento. Relações de paridade, abertura à concorrência livre de ideias e propostas para a composição dos espaços da gestão universitária são medida fundamental para o estímulo e fortalecimento da participação.

Por fim, a *Participação Externa* apresenta-se como considerável lacuna na IES. Não se verifica a participação de cidadãos da comunidade ao entorno, ou de outros órgãos públicos, universidades, movimentos organizados, tampouco de vários atores sociais que fazem parte do seu cotidiano, a exemplo dos trabalhadores de empresas terceirizadas, que vivem a Universidade, mas não se sentam à mesa. Em anos anteriores o Conselho estudado destinava espaço para a comunidade externa, representativa de alguns segmentos de trabalhadores da sociedade, porém, atualmente, não há tal possibilidade.

Considerando todo o cenário até aqui exposto, é possível colocar a IES estudada no degrau da Informação na Escada da Participação Cidadã, pois, ainda que publicize seus atos, sua forma de atuação assemelham-se a uma via de mão única, já que a comunicação flui apenas de um lado, partindo do Conselho para a comunidade. Da análise das suas deliberações, relacionadas aos achados da pesquisa, não se verificou abertura ao diálogo fora dos seus limites, o que pode ser superado através das ações indicadas para enfrentamento dentro de cada categoria encontrada.

Assim, na atual conjuntura, as ocorrências de participação social na gestão da Universidade Pública no Brasil mostram-se limitadas às formalidades institucionais, carecendo de ações no sentido de dar efetividade ao tema, que sejam contínuas e extrapolem um plano de gestão, que sejam enraizadas ao ponto de se tornarem parte do processo.

Deixamos como sugestão para pesquisas futuras, como forma de complementar esses achados, para que se possa confirmá-los ou contradizê-los, a realização de uma pesquisa com os servidores da IES, por meio de entrevistas ou questionários, na qual se buscasse suas percepções sobre a participação e o quanto sentem que podem contribuir com as decisões sobre os rumos da gestão da universidade.

## REFERÊNCIAS

- AMMANN, Safira Bezerra. **Participação social**. 2 ed. São Paulo: Cortez & Moraes, 1978.
- AMORIM, Simone; OLIVEIRA, Taísa. Pública, democrática e plural: Consolidação de um ambiente de participação horizontal na universidade. **Educação, Sociedade & Culturas**, n. 61, p. 9-29, 2022.
- ARNSTEIN, Sherry R. A ladder of citizen participation. **Journal of the American Institute of planners**, n. 35, p. 216-224, 1969.
- ASSIS, Marluce Maria Araújo; VILLA, Tereza Cristina Scatena. O controle social e a democratização da informação: um processo em construção. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 11, n. 3, p. 376-382, 2003.
- BARDIN, Lawrence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições, 2016.
- BECHT, Marco; BOLTON, Patrick; RÖELL, Ailsa. Corporate governance and control. **Handbook of the Economics of Finance**, p. 1-109., 2003.
- BITENCOURT, Caroline Müller; PASE, Eduarda Simonetti. A necessária relação entre democracia e controle social: discutindo os possíveis reflexos de uma democracia “não amadurecida” na efetivação do controle social da administração pública. **Revista de investigações Constitucionais**, v. 2, p. 293-311, 2019.
- BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia**: uma defesa das regras do jogo. Rio de Janeiro: Paz e terra, 1986.
- BRASIL, Walterlina. **Ciência e educação superior na Amazônia**. Porto Velho: Edufro, 2007.
- BRASIL. **Constituição**. República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF. Senado Federal, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/ConstituicaoCompilado.htm). Acesso em: 22 mar. 2022.
- BRASIL. Lei n. 4.069-A , de 12 de junho de 1962. Cria a Fundação Universidade do Amazonas, e dá outras providências, de data inválida. **Diário Oficial da União**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/14069-a.htm#:~:text=LEI%20No%204.069%2DA,Art](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14069-a.htm#:~:text=LEI%20No%204.069%2DA,Art). Acesso em: 13 mai. 2022.



BRASIL. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm). Acesso em: 23 mar. 2022.

BRAVO, Maria Inês Souza; CORREIA, Maria Valéria Costa. Desafios do controle social na atualidade. **Serviço Social & Sociedade**, p. 126-150, 2012.

CALDAS, Andrea do Rocio; PICANÇO, Deise Cristina de Lima. Os desafios da construção da gestão participativa na universidade. **Educar em Revista**, v. 35, p. 81-102, 2019.

CALLEJAS-RESTREPO, María Mercedes et al.. El Compromiso Ambiental De Instituciones De Educación Superior Em Colombia. **Praxis & Saber**, v. 9, n. 21, p. 197-220, 2018.

CARVALHO, Roberto Francisco de. Limites, possibilidades e desafios no processo de gestão e participação das IFES/UFT. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 18, p. 351-372, 2013.

CHAUÍ, Marilena. A universidade pública sob nova perspectiva. **Revista brasileira de educação**, p. 5-15, 2003.

COHEN, Joshua; FUNG, Archon. Radical democracy. **Swiss Journal of political science**, v. 10, n. 4, p. 23-34, 2004.

CUNHA, Luiz Antônio. Ensino superior e universidade no Brasil. **Lopes, EMT et al**, v. 500, p. 151-204, 2000.

DA CUNHA RIBEIRO, Raimunda Maria. A natureza da gestão universitária: influência de aspectos político-institucionais, econômicos e culturais. **Revista Internacional de Educação Superior**, v. 2, n. 2, p. 357-378, 2017.

DA CUNHA RIBEIRO, Raimunda Maria. Gestão democrática na universidade pública: influências de outros campos na construção de um modelo. **Educação Por Escrito**, v. 8, n. 2, p. 155-170, 2017.

DA CUNHA RIBEIRO, Raimunda Maria. Os desafios contemporâneos da gestão universitária: discursos politicamente construídos. **Associação Nacional de Política e Administração da Educação**, 2012.

DAHL, Robert A. Sobre a democracia. **Universidade de Brasília**, Brasília, 2001.

DE AZEVEDO HERCULANO, Harlan; CHIARELLO, Tânia Cristina. Assimetria de informação na relação entre participação e folga orçamentária. **REUNIR: Revista de Administração, Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 6, n. 3, 2016.

DI MEGLIO, Fernanda. Factores que favorecen la vinculación de las universidades con los sectores productivos en Argentina. **Revista iberoamericana de educación superior**, v. 9, n. 24, p. 58-80, 2018.

ESTEVAM, Ionara Dantas; BATISTA, Paula Francinete Araújo; FORMIGA, Nilton Soares. A gestão democrática em servidores do IFRN: Um estudo das representações sociais. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 9, n. 2, p. 158-178, 2018.

ETZIONI, Amitai. **Modern Organizations**. Prentice Hall, 1973.

FÉLIX, Glades Tereza; FURTADO, Daniele Barros Vargas. Autoavaliação institucional e (in) cultura de participação na universidade. **Holos**, v. 1, p. 69-80, 2016.

GONZÁLEZ VÉLEZ, César Augusto. El lenguaje oficial en las instancias de participación local y algunas de sus implicaciones en la legitimación de la desigualdad política. **Revista Colombiana de Sociología**, v. 40, n. 1, p. 233-256, 2017.

HENN, Sara Abreu et al. Planejamento estratégico de uma instituição de ensino superior federal brasileira: uma análise à luz do movimento da governança pública. **Revista Organizações em Contexto (ROC)**, 2016.

HILL, Carolyn ; LYNN JR, Laurence E. Governance and public management, an introduction. **Journal of policy analysis and management**, p. 3-11, 2004.

LAVALLE, Adrián Gurza. Participação: valor, utilidade, efeitos e causa: Efetividade das instituições participativas no Brasil: estratégias de avaliação. **IPEA**, Brasília, v. 7, p. 33-42, 2011.

LUMMIS, C. Douglas. **Radical Democracy**. Cornell University Press, 1996.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2018.

MORENO-CARMONA, Cristina; FERIA-DOMÍNGUEZ, José Manuel; TRONCOSO, Alicia. Applying the open government principles to the university's strategic planning: A sound practice. **Sustainability**, v. 12, n. 5. 1826 p, 2020.

PALASSI, Márcia Prezzotti; MARTINS, Geruza Ferreira; PAULA, Ana Paula Paes de. Consciência política e participação cidadã de estudantes de administração: um estudo exploratório em uma universidade pública no Brasil. **REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, v. 22, p. 435-461, 2016.

PATEMAN, Carole. **Participação e Teoria Democrática**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

PERETTI, Fernanda Mara et al.. Processos Participativos na Gestão de Universidades Federais: o caso da Universidade Federal da Fronteira Sul. **Desenvolvimento em Questão**, v. 16, n. 45, p. 233-248, 2018.

PREDES JUNIOR, Ademir Ribeiro Predes; TEIXEIRA, Maria Gracinda Carvalho. Desafios para Articular a Dimensão da Participação no Planejamento: Um Estudo da Edificação do Plano Diretor Participativo de uma Organização Pública Federal de Ensino Superior Brasileira. **Desenvolvimento em Questão**, v. 15, n. 41, p. 202-232, 2017.

PÁDUA, Elisabete Matallo M. de. **Metodologia da pesquisa**: Abordagem teórico-prática. Papyrus Editora, 2019.

RHODES, Rod AW. Governance and public administration. **Debating governance**, v. 5490, 2000.

RYMARZAK, Małgorzata et al. Identifying the influence of university governance on campus management: lessons from the Netherlands and Poland. **Studies in Higher Education**, v. 45, n. 7, p. 1298-1311, 2020.

SORDI, Jose Osvaldo de. **Desenvolvimento De Projeto De Pesquisa**. Saraiva Educação S.A., 2017.

TRAGTENBERG, Maurício. **Burocracia e ideologia**. São Paulo: Unesp, 2006.

TURÍBIO, Eliana Vieira; SANTOS, Eloisa Helena. A reforma do Estado e a gestão democrática na universidade pública brasileira. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 9, n. 3, p. 194-204, 2017.

VIEIRA, Kelmara Mendes; KREUTZ, Rafael Rudolfo; COSTA, Flavio Naccheri Vilar. Conhecer, acreditar e participar? A avaliação institucional na percepção dos discentes. . **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 24, p. 615-636, 2019.

## APÊNDICE A — Revisão da Literatura Sobre a Participação nas Universidades

Quadro 2 — Revisão da Literatura Sobre a Participação nas Universidades

TÍTULO	DIAGNÓTICOS	INDICAÇÕES
Planejamento Estratégico de uma Instituição de Ensino Superior Federal Brasileira: Uma Análise à Luz do Movimento da Governança Pública	-Processo de planejamento com a participação de todas as instâncias da IES; -Consultas Públicas. (HENN et al., 2017, p. 233); -Muito formalismo quanto a participação, associado a pouca materialidade. (HENN et al., 2017, p. 236).	-
Assimetria de Informação na Relação entre Participação e Folga Orçamentária	-Pouca informação sobre o processo participativo e resultados; -Servidores participam pouco; -Concentração de poder na alta gestão. (HERCULANO e CHIARELLO, 2016, p. 67).	A participação poderia permitir que os subordinados fornecessem informações mais exatas, assim, conferindo maior êxito ao uso dos recursos. (HERCULANO e CHIARELLO, 2016, p. 67).
Processos Participativos na Gestão de Universidades Federais: O Caso da Universidade Federal da Fronteira Sul	-A fundação da IES contou com a participação de representações de diversas ONG's, igrejas e movimentos sociais. (PERETTI et al., 2018, p. 238); -Existência de um Conselho Estratégico Social, que prioriza a participação da comunidade externa, envolvendo entidades da sociedade local ligadas a IES desde a concepção de seu projeto. (PERETTI et al., 2018, p. 241); -O crescimento estrutural da IES gerou dificuldade de os segmentos acompanharem todos os processos decisórios. (PERETTI et al., 2018, p. 243).	-Investir no processo de formação sociopolítica continuada dos servidores públicos. (PERETTI et al., 2018, p. 243); -Estímulo e fortalecimento a uma cultura de participação em órgãos representativos e comissões. (PERETTI et al., 2018, p. 244).
Desafios para Articular a Dimensão da Participação no Planejamento: Um Estudo da Edificação do Plano Diretor	-Não há livre acesso às informações sobre o objeto da pesquisa; - Apesar de a IES prever a participação, não se evidenciou tal fato nos relatos de vários segmentos da comunidade	- Os processos de decisão deveriam envolver a comunidade acadêmica e agentes sociais do entorno do campus (PREDES JUNIOR e TEIXEIRA, 2017, p. 206). - Paridade entre os

<p>Participativo de uma Organização Pública Federal de Ensino Superior Brasileira</p>	<p>acadêmica e nem da população do entorno; - Pouca interatividade com pessoas de fora do corpo de especialistas, levando a uma situação de diálogo apenas com quem conhece tecnicamente os assuntos temáticos. (PREDES JUNIOR e TEIXEIRA, 2017, p. 224); - A modelagem do espaço é muito complexa e dinâmica. (PREDES JUNIOR e TEIXEIRA, 2017, p. 226);</p>	<p>segmentos docente, discente e técnico-administrativo. (PREDES JUNIOR e TEIXEIRA, 2017, p. 227). - Abertura às informações e compartilhamento dos assuntos para amplo debate público; - Criação de sites eletrônicos específicos, uso de redes sociais, transmissão das audiências públicas por canais digitais, publicidade das atas das reuniões e criação de fóruns presenciais específicos aos eixos temáticos. (PREDES JUNIOR e TEIXEIRA, 2017, p. 229).</p>
<p>A Reforma do Estado e a Gestão Democrática na Universidade Pública Brasileira</p>	<p>- A participação nas instituições públicas se reduz ao compartilhamento da informação e à conscientização dos servidores sobre a missão institucional. (TURÍBIO e SANTOS, 2017, p. 202).</p>	<p>-</p>
<p>El Compromiso Ambiental de Instituciones de Educación Superior em Colombia</p>	<p>- As IES devem envolver as comunidades acadêmicas, professores e alunos, na discussão, elaboração e implementação de políticas ambientais. (CALLEJAS-RESTREPO et al., 2018, p. 202). - Pouca divulgação de informações. (CALLEJAS-RESTREPO et al., 2018, p. 211).</p>	<p>-Criar programas com abordagem interdisciplinar; - Contar com a participação de especialistas de diversas áreas. (CALLEJAS-RESTREPO et al., 2018, p. 204). - Construir espaços permanentes de reflexão, formação e atualização nas IES.(CALLEJAS-RESTREPO et al., 2018, p. 217).</p>
<p>Limites, possibilidades e desafios no processo de gestão e participação das IFES/UFT</p>	<p>-Baixa participação da comunidade externa à IES; -Prevalência de docentes na composição do conselho universitário; -Docentes com maior poder decisório. (CARVALHO, 2013, p. 359-360); - Alta concentração de poder dos dirigentes institucionais em relação aos demais grupos de participantes.</p>	<p>- Organizar a composição dos conselhos superiores de outras formas, como por exemplo, por campus ou por área do conhecimento. (CARVALHO, 2013, p. 360); -Diminuição da desigualdade, tanto na composição dos espaços formais de participação quanto na escolha dos dirigentes.</p>

	(CARVALHO, 2013, p. 361); - Aponta-se como desencorajador da participação a centralização das decisões na figura dos gestores e professores. (CARVALHO, 2013, p. 365).	(CARVALHO, 2013, p. 361); - Paridade na participação de professores, estudantes e TAE na elaboração e execução de planos, projetos e programas. (CARVALHO, 2013, p. 362).
Factores que favorecen la vinculación de las universidades con los sectores productivos en Argentina	-A inserção da participação exigiu mudanças na estrutura organizacional. (DI MEGLIO, 2018, p. 71); -Gestão conjunta entre a universidade e os órgãos locais mostraram maior êxito nos objetivos pretendidos. (DI MEGLIO, 2018, p. 74).	-
El lenguaje oficial en las instancias de participación local y algunas de sus implicaciones en la legitimación de la desigualdad política	-A linguagem tem poder relevante e simbólico. (GONZALEZ VELEZ, 2017, p. 248); -Regulamentos, burocracias e a institucionalização das línguas oficiais, contribuem para que as relações nesses espaços se voltem para o que é prefigurado pela norma e para quem melhor a conhece e a administra. (GONZALEZ VELEZ, 2017, p. 254).	-
Conhecer, acreditar e participar? A avaliação institucional na percepção dos discentes	-A maioria dos discentes não participam de atividades externas às disciplinas do curso. (VIEIRA, KREUTZ, e COSTA, 2019, p. 623); -Observou-se baixa difusão das informações sobre a pesquisa institucional. (VIEIRA, KREUTZ, e COSTA, 2019, p. 624).	-Empreender esforços para aumentar o conhecimento da comunidade quanto à existência e importância da avaliação. (VIEIRA, KREUTZ, e COSTA, 2019, p. 631-632); -Fazer com que os alunos acreditem que os resultados da avaliação são levados em consideração na gestão da universidade acarretaria em uma maior participação dos discentes. (VIEIRA, KREUTZ, e COSTA, 2019, p. 633).
A Gestão Democrática em Servidores do IFRN: Um	-Baixa percepção de participação, pelos servidores, na gestão da IES.	- Alternância dos conselheiros. (ESTEVAM, BATISTA e

<p>Estudo das Representações Sociais</p>	<p>(ESTEVAM, BATISTA e FORMIGA, 2018, p. 169); -Excesso de formalismo. Pouca prática quanto a participação. (ESTEVAM, BATISTA e FORMIGA, 2018, p. 170); -O tamanho da instituição foi indicado como um problema para a concretização da participação interna. (ESTEVAM, BATISTA e FORMIGA, 2018, p. 172); - Os participantes reconhecem nos conselhos um espaço de participação e de representatividade democrática, ainda que isso não garanta o poder de decisão da maioria. (ESTEVAM, BATISTA e FORMIGA, 2018, p. 173).</p>	<p>FORMIGA, 2018, p. 172). - Novos caminhos deverão ser percorridos a partir de um novo olhar à frente dos documentos oficiais, observando, percebendo e refletindo sobre a invisibilidade de algumas situações do cotidiano laboral.” (ESTEVAM, BATISTA e FORMIGA, 2018, p. 173).</p>
<p>Applying the Open Government Principles to the University's Strategic Planning: A Sound Practice</p>	<p>-A elaboração do planejamento estratégico das universidades ocorre de forma participativa; -Todos os cidadãos podem, livremente, participar. (MORENO-CARMONA, FERIA-DOMÍNGUEZ e TRONCOSO, 2020, p. 5). -Entende-se que cada indivíduo traz uma perspectiva única ao processo de planejamento. (MORENO-CARMONA, FERIA-DOMÍNGUEZ e TRONCOSO, 2020, p. 6). -Uma das fases iniciais do planejamento consiste em sensibilizar e promover o debate e a reflexão abertos sob o título de “Oficinas Abertas de Planejamento Estratégico. (MORENO-CARMONA, FERIA-DOMÍNGUEZ e TRONCOSO, 2020, p. 6). - Uso de plataforma online com o objetivo de promover a participação, o debate e a consulta.</p>	<p>-Espaços de diálogo, participação e abertura à colaboração devem ser estabelecidos para encontrar melhores soluções para os problemas. Nesse sentido, e no campo das instituições de ensino superior, Boyko [46] aponta que o conselho de administração da universidade tem o desafio de funcionar como um elo entre todos os níveis institucionais como universidade, faculdades e departamentos, e assim, poder alcançar os princípios do governo aberto. (MORENO-CARMONA, FERIA-DOMÍNGUEZ e TRONCOSO, 2020, p. 10).</p>

	(MORENO-CARMONA, FERIA-DOMÍNGUEZ e TRONCOSO, 2020, p. 7). -Aprovado o plano estratégico, a plataforma online de acompanhamento anual é novamente lançada a toda a comunidade para que possam avaliar, comentar e votar abertamente. (MORENO-CARMONA, FERIA-DOMÍNGUEZ e TRONCOSO, 2020, p. 8).	
Identifying the influence of university governance on campus management: lessons from the Netherlands and Poland	- A gestão do campus depende em grande medida da governança universitária. (RYMARZAK et al., 2020, p. 1300); -Participantes internos e externos têm influência na gestão do campus. (RYMARZAK et al., 2020, p. 1301-1302); -As IES colabaram entre si para lançar estudos interuniversitários e utilizar sua infraestrutura da maneira mais eficiente. (RYMARZAK et al., 2020, p. 1306).	-
Os desafios da construção da gestão participativa na universidade	-O estudo observou influência da gestão escolar do ensino básico na universidade; -Verificaram a ocorrência de debates de programas, apresentação pública de chapas e garantia da realização periódica dos processos de consultas. (CALDAS e PICANÇO, 2019, p. 85); -Alertam para a centralização do poder entre os docentes da IES. (CALDAS e PICANÇO, 2019, p. 86); - Informações a respeito do orçamento público, do funcionamento de pregões, da repartição de recursos e rubricas são partilhadas por toda a comunidade. (CALDAS e PICANÇO, 2019, p. 91);	- Garantia de amplo espaço para o debate nos vários colegiados e unidades da IES; -Ampliação e fortalecimento das formas de gestão democráticas, colegiadas, participativas e autônomas; -Garantia e valorização das representações em órgãos colegiados internos e superiores. (CALDAS e PICANÇO, 2019, p. 87); -Realização sistemática de assembleias setoriais que possibilitem que a tomada de decisões integre todos os segmentos. (CALDAS e PICANÇO, 2019, p. 88).



<p>Gestão democrática na universidade pública: influências de outros campos na construção de um modelo</p>	<p>- A sociedade civil participa por intermédio de órgãos ligados ao governo, ao setor produtivo, ao setor educacional e às Fundações de Apoio e Amparo à Pesquisa. (DA CUNHA RIBEIRO, 2017, p. 161).</p>	<p>-Para que a relação entre a universidade e a sociedade seja dialógica, alguns critérios precisam ser respeitados: promoção da cultura científica, técnica e humana; proposições de alternativas para os problemas sociais; democracia e luta contra a exclusão social; promoção da ética e da responsabilidade social; concepção emancipatória. (DA CUNHA RIBEIRO, 2017, p. 160). - Convém à universidade pública que a escolha de seus dirigentes seja via eleição direta, com a participação dos membros da comunidade acadêmica. (DA CUNHA RIBEIRO, 2017, p. 167).</p>
<p>Consciência Política e Participação Cidadã de Estudantes de Administração: Um Estudo Exploratório em uma Universidade Pública no Brasil</p>	<p>-O centro acadêmico, ambiente dos discentes, é categorizado como espaço de participação. (PALASSI, MARTINS e PAULA, 2016, p. 447); -Sobressaíram-se com maior potencial de participação aqueles que acreditam na sua capacidade de intervir nas decisões. (PALASSI, MARTINS e PAULA, 2016, p. 449); -A expectativa de pouco retorno com seu envolvimento é vista como fator desencorajador da participação. (PALASSI, MARTINS e PAULA, 2016, p. 451); -A falta de participação também pode ser compreendida pela análise do desconhecimento da existência desses lugares. (PALASSI, MARTINS e PAULA, 2016, p. 454).</p>	<p>-</p>
<p>Autoavaliação Institucional e (In)Cultura de</p>	<p>- Gestores representam maior índice de participação. É apontado como</p>	<p>-Realização de estudo sobre a qualidade da participação. (FÉLIX e</p>

Participação na Universidade	fator para a alta adesão a pressão de chefias e o interesse em decidir; - Participação de muito baixa intensidade, representatividade e legitimidade. (FÉLIX e FURTADO, 2016, p. 76).	FURTADO, 2016, p. 78); - Preparar as pessoas para uma participação efetiva e responsável. (FÉLIX e FURTADO, 2016, p. 78).
Pública, democrática e plural: Consolidação de um ambiente de participação horizontal na universidade.	- Incidência de fragilidade das práticas participativas, mesmo que existam condições para tal; - A maioria dos discentes desconhece a existência dos espaços de participação. (AMORIM e OLIVEIRA, 2022, p. 22); - A fragilidade do modelo participativo tem base no excesso de formalidade, na hierarquia e nas relações de poder presentes nos espaços, ainda que configurados em parâmetros democráticos. (AMORIM e OLIVEIRA, 2022, p. 23).	-

Fonte: As autoras (2023).

## APÊNDICE B — Revisão da Literatura Sobre a Participação nas Escolas

Quadro 3 — Revisão da Literatura Sobre a Participação nas Escolas

TÍTULO	DIAGNÓSTICOS	INDICAÇÕES
Plano Municipal de Educação de Sorocaba/SP: a construção da gestão democrática na educação	-Construção de metas de forma democrática entre membros do conselho. (ALMENARA e LIMA, 2019, p. 22); - Uso de Website para acolher propostas da população antes da redação do planejamento. (ALMENARA e LIMA, 2019, p. 23); - Pouca participação mobilizada. (ALMENARA e LIMA, 2019, p. 25).	-Garantir um quadro de pessoal qualificado de assessoria aos conselhos. (ALMENARA e LIMA, 2019, p. 29).
Participation in school councils: from resisance to managerialism toward school justice	-É possível que a participação popular na gestão das escolas possa criar uma colegialidade artificial que reforce privilégios. (BATISTA, 2018, p. 210).	-
The democratic management of the public school in contexts of local educational reforms: A comparative study between Brazil and Spain	-A participação da sociedade civil organizada, nos dois países, teve papel fundamental para a retomada do Estado democrático de direito com vistas à redemocratização de suas instituições. (BATISTA e PEREYRA, 2020, p. 10).	-
A produção científica sobre gestão democrática nas escolas paraenses	-Evidências mais frequentes nos estudos sobre participação no ambiente escolar são referentes a: construção coletiva de um PPP, eleições diretas, a participação da comunidade escolar nas tomadas de decisão e construção da transformação da escola em um espaço democrático, conselhos escolares como alternativa para a efetivação e a participação social nas instituições. (DA COSTA, BECKER e DE SOUZA, 2020, p. 72); -	-Formação específica para gestores escolares e para a comunidade escolar como um todo, uma formação que apresente os aspectos legais e reais de como se alcançar uma gestão participativa. (DA COSTA, BECKER e DE SOUZA, 2020, p. 74).

	Os estudos indicaram centralidade do poder decisório. (DA COSTA, BECKER e DE SOUZA, 2020, p. 73); - As eleições para escolha do gestor não garantem um ambiente participativo. É necessário ter toda a comunidade envolvida nas decisões pós eleições. (DA COSTA, BECKER e DE SOUZA, 2020, p. 73).	
A gestão democrática no contexto do município de Queimados (RJ): a trajetória de eleição para diretores escolares.	-A eleição dos gestores é categorizada como um espaço de participação. (BITTENCOURT e AMARAL, 2021, p. 173); -A existência de eleições para gestores não garante, por si só, a democratização do espaço. (BITTENCOURT e AMARAL, 2021, p. 175); -Apontou-se como fragilidade do processo democrático o fato de que apenas docentes podem se candidatar ao pleito. (BITTENCOURT e AMARAL, 2021, p. 182-183).	-Limitar a quantidade de reconduções para não esvaziar o a função participativa do processo eleitoral. (BITTENCOURT e AMARAL, 2021, p. 173).
O significado do Projeto Político Pedagógico na construção de ações e relações participativas na educação do campo	-São pressupostos da participação a partilha do poder, de sensibilidade para organização das atividades da escola, de levantamento das intencionalidades da comunidade escolar e, ainda, de escolhas responsáveis e coletivas. (CAETANO e DA SILVA, 2017, p. 613); -O processo de escolha dos gestores, via eleição, foi considerado um processo vazio e limitado. (CAETANO e DA SILVA, 2017, p. 615-616). -A democratização da gestão escolar ocorrerá com a descentralização de poder. (CAETANO e DA SILVA, 2017, p. 626).	- Criação de espaços de participação da comunidade no cotidiano escolar. (CAETANO e DA SILVA, 2017, p. 619-620). -A escola deve deixar de ser um lugar restrito aos professores e, assim, abrir espaço para a comunidade participar das tomadas de decisões no interior da escola. (CAETANO e DA SILVA, 2017, p. 626-627).
Participação Estudantil Na Gestão Escolar Do Ensino	-Dificuldade de as instituições reconhecerem formas de participação que se afastem dos moldes	-Um Conselho Escolar que efetivamente cumprisse seu papel poderia ser espaço da manifestação dos estudantes sobre

<p>Médio: Aproximações Com A Realidade Da Rede Estadual Do Amazonas</p>	<p>preestabelecidos em seus manuais e normas de funcionamento e, de outro lado, pela frequente recusa de grupos juvenis em enquadrar-se nos modelos tradicionais de participação. (FALCÃO e SILVA, 2020, p. 3); -Participação assegurada nos documentos oficiais de forma genérica. (FALCÃO e SILVA, 2020, p. 12). - São poucas e frágeis as formas de participação estudantil na gestão escolar previstas no projeto político-pedagógico. (FALCÃO e SILVA, 2020, p. 15).</p>	<p>esses diferentes aspectos que compõem a realidade escolar. (FALCÃO e SILVA, 2020, p. 13); - O diálogo com o corpo discente da escola auxiliaria na mediação e resolução de alguns problemas enfrentados pela instituição. Pode-se pensar, por exemplo, na contribuição dos jovens no tratamento da problemática do abandono escolar. (FALCÃO e SILVA, 2020, p. 14).</p>
<p>Os impasses da participação da comunidade no Conselho Escolar em uma Escola do Campo no Município de Placas/PA</p>	<p>- A comunidade escolar não tem direito de eleger diretamente a direção. (MILÉO, LOPES e FORMIGOSA, 2022, p. 11); -Observou-se uma fragilidade na gestão. (MILÉO, LOPES e FORMIGOSA, 2022, p. 19); -A participação, quando ocorre, diz respeito a execução de tarefas e não a produção do planejamento institucional. (MILÉO, LOPES e FORMIGOSA, 2022, p. 21).</p>	<p>-</p>
<p>A gestão democrática escolar no contexto da Nova Gestão Pública (NGP): um enfoque no PNE (2014-2024)</p>	<p>- A gestão democrática é fator primordial nas decisões de aplicação dos recursos da escola. (PENA, CASTILHO e BORGES, 2021, p. 230).</p>	<p>-</p>
<p>Management model, leadership and autonomy in Portuguese and Spanish public schools: A comparative analysis</p>	<p>-Constatou-se um modelo de gestão diferente de outros países da OCDE com tradição mais democrática, modelos de gestão escolar participativa e eleição de diretores permanentes.” (TINTORÉ, et al., 2022, p. 13).</p>	<p>-</p>
<p>Gestão e controle social: em discussão o</p>	<p>-Apesar de ser assegurada a participação nos documentos</p>	<p>- Os conselhos precisam ter capacidade, poder de decisão e quando implantados,</p>

Conselho Municipal de Educação de Fortaleza/CE	institucionais, observa-se o envolvimento majoritário restrito ao segmento docente. (ZIENTARSKI, MENEZES e SILVA, 2019, p. 14); -Há centralização do poder decisório, das questões mais relevantes, na secretaria de educação. (ZIENTARSKI, MENEZES e SILVA, 2019, p. 15).	devem ser instâncias com autonomia e comprometimento com os interesses populares.” (ZIENTARSKI, MENEZES e SILVA, 2019, p. 22).
--	--	--

Fonte: As autoras (2023).

APÊNDICE C — Deliberações do CONSAD de 1980 a 2022 — Deliberações do CONSAD de 1980 a 2022

Quadro 4 — Deliberações do CONSAD de 1980 a 2022

Nº DO ATO/ANO	ASSUNTO	DESTAQUES
001/1980	Carreira	<b>Iniciativa:</b> -; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (CONSIDERANDO os entendimentos mantidos pela Reitoria com o Ministério da Educação e Cultura); <b>Objeto:</b> Regulamenta a Promoção Funcional do Pessoal Técnico e Administrativo da Fundação Universidade do Amazonas.
002/1980	Orçamentário	<b>Iniciativa:</b> -; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Os recursos alocados no Orçamento Próprio da FUA, poderão ser transferidos à Associação dos Servidores da Universidade do Amazonas - ASSUA, para operacionalização do programa criado nesta Resolução. Fica o Reitor autorizado a regulamentar o mecanismo de implantação do Incentivo de que trata a presente Resolução.
005/1980	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (Considerando os entendimentos mantidos pela Reitoria com o Ministério da Educação e Cultura); <b>Objeto:</b> Dispõe sobre a Progressão Funcional do Pessoal Docente e dá outras providências
007/1980	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Externa Ofício nº 042/80 do Diretório Universitário; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Não tomar conhecimento da proposta do Presidente do Diretório Universitário para algumas modificações do Regimento Interno daquele órgão.
009/1980	Carreira	<b>Iniciativa:</b> -; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (CONSIDERANDO que o Excelentíssimo Senhor Presidente da República através do Decreto nº 84.716/80 delegou competência ao Excelentíssimo Senhor Ministro da Educação e Cultura para nomear Sub-Reitores, Diretores, Vice-Diretores .... e reservou para si a competência para Membros dos Conselhos, Reitores e Vice-Reitores.) <b>Objeto:</b> Aprova o Quadro de Pessoal Docente, Técnico e Administrativo da FUA e dá outras providências.
005/1981	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Disciplina a Progressão Funcional e a Ascensão Funcional do Pessoal Docente e Técnico-Administrativo da Universidade do Amazonas e dá outras providências.
002/1982	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar a Portaria

		nº 197/82, de 04 de março de 1982, que alterou para 8 (oito) valores de referência da região o percentual estabelecido no Art. 19 da Resolução nº 002/80, de 22-02-80, deste Conselho, que dá direito à percepção do Incentiva-Educação pelos servidores da UA.
004/1982	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Externa - processo nº 03461/82 da Associação dos Servidores da Universidade do Amazonas – ASSUA; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Considerando o reivindicando a "participação de um representante da Associação em todos os Órgãos colegiados da Universidade" e a "criação de uma Comissão Permanente para administrar os processos de admissão, promoção e carreira dos servidores da UA, com a participação de um membro da ASSUA". CONSIDERANDO, finalmente, o que decidiu o Conselho de Administração, em reunião desta data, apreciando o referido processo. Art. 1º- INDEFERIR as solicitações da Associação o dos Servidores da Universidade do Amazonas – ASSUA.
003/1984	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar a Portaria nº 681/84, de 09-07-84, do Reitor em exercício, que aprovou o Projeto de Regimento do Serviço de Assistência Judiciária-SAJ, da Faculdade de Estudos Sociais desta Universidade.
002/1985	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> -; <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Homologar a Portaria nº 1050/84, da Reitoria, datada de 01 de novembro de 1984, que aprovou o Regimento do Laboratório de Economia Aplicada -LEA, do Departamento de Economia e Análise da Faculdade de Estudos Sociais.
002/1986	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (considerando o resultado da eleição realizada pelos membros deste Conselho); <b>Objeto:</b> Indicar os servidores abaixo, para fazerem parte da Comissão Permanente de Pessoal Técnico Administrativo - CPPTA, na condição de representantes deste Conselho.
004/1986	Carreira	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memorando nº 077/86; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprova as Normas Gerais para realização de Concursos Públicos.
005/1986	Carreira	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memorando nº 077/86; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprova as Normas Gerais para realização de concursos Internos.
001/1987	Orçamentário	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar a Portaria nº 1843/86, de 29 de dezembro de 1986, que aprovou o Orçamento-Programa da Fundação Universidade do Amazonas para o exercício financeiro de 1987.



002/1987	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar a Portaria nº 776/85, de 01 de julho de 1985, que extinguiu os cargos sob a denominação de Assessor, constantes do anexo da Resolução nº 009/80, deste Conselho.
004/1987	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar a Portaria nº 1216/85, de 07 de novembro de 1985, que extinguiu o Centro Rural de Treinamento e Ação Comunitária - CRUTAC.
005/1987	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar a Portaria nº 1235/85, de 13 de novembro de 1985, que extinguiu na estrutura administrativa da Universidade do Amazonas, o Departamento de Planejamento.
007/1987	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar a Portaria nº 242/86, de 14 de fevereiro de 1986, que extinguiu a Coordenação de Acordos – CORDAC.
008/1987	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar a Portaria nº 239/86, de 13 de fevereiro de 1986, que revogou o art. 62 da Resolução nº 09/74 e subordinou a Divisão de Assuntos Estudantis à Sub-Reitoria para Extensão.
015/1987	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Incluir, entre as entidades que figuram na letra "b" do art. 12 da Resolução nº 10/86, de 01 de setembro de 1986, do Conselho Universitário, a Ordem dos Advogados do Brasil – Seção do Amazonas.
018/1987	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Considerando o que decidiu o plenário, em reunião desta data. A CPPTA será constituída pelo pessoal técnico e administrativo da Fundação Universidade do Amazonas, sendo 02 (dois) representantes por grupo de cargos, eleitos diretamente por todos os servidores da Instituição, além de 1/3 (um terço) destes, indicados pelo Conselho de Administração da Universidade do Amazonas.
019/1987	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (considerando o resultado da eleição realizada pelos membros deste Conselho); <b>Objeto:</b> Indicar as pessoas abaixo relacionadas, para integrarem o Conselho de Administração, como membros da Comunidade: ÁREA CULTURAL, ÁREA PROFISSIONAL, ÁREA EMPRESARIAL.
001/1988	Orçamentário	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar as seguintes instruções e procedimentos auxiliares à execução orçamentária.
004/1988	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Dispõe sobre a

		transferência de servidores da Universidade do Amazonas, e dá outras providências.
005/1988	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprova o Regimento Interno da Comissão Permanente de Pessoal Técnico e Administrativo-CPPTA.
006/1988	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprova o Regimento Interno da Comissão Permanente de Pessoal Docente - CPPD.
007/1988	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar a Portaria nº 1019/87, de 18.06.87, que alterou o item II do art. 49 das Normas a serem observadas nos Concursos Internos para Acesso Funcional, reduzindo de 2 anos de efetivo exercício no cargo, para 2 anos de efetivo exercício na Instituição.
008/1988	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar a Portaria nº 039/87, de 12.01.87, que aprovou a estrutura administrativo-acadêmica da Faculdade de Direito, transformada em Unidade Universitária.
009/1988	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar, em parte, a Portaria 025/87, de 08.01.87, que implantou o Setor de Artes previsto no Art. 82 do Estatuto.
010/1988	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar a Portaria nº 1914/86, de 30.12.86, que implantou, com cargos e funções, a Imprensa Universitária, prevista no Art. 8º do Estatuto.
011/1988	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar a Portaria nº 1913/86, de 30.12.86, que aprovou a nova estrutura da Sub-Reitoria para Assuntos Acadêmicos.
013/1988	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar as Normas para Ascensão Funcional através de Concursos Internos dos servidores do quadro de Pessoal Técnico-Administrativo e Técnico-Marítimo da Universidade do Amazonas.
014/1988	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar as Normas de Concurso Público para ingresso no quadro de Pessoal Técnico-Administrativo Técnico- Marítimo da Universidade do Amazonas.
016/1988	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar as normas a serem observadas na Progressão Funcional por "mérito" (Promoção por avaliação de Desempenho) dos servidores Técnico-Administrativos e Técnico-Marítimos da Universidade do Amazonas.

003/1989	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Altera dispositivo da Resolução nº 016/1988, disciplinadora das normas a serem observadas na Progressão Funcional por mérito.
003/1990	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (por unanimidade de votos); <b>Objeto:</b> Aprovar as normas a serem observadas na Progressão Funcional por “mérito” (Promoção por Avaliação de Desempenho) dos servidores Técnico-Administrativos e Técnico-Marítimos da Universidade do Amazonas.
006/1990	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (considerando o resultado da eleição realizada membros deste Conselho); <b>Objeto:</b> Indicar as pessoas abaixo relacionadas, para integrarem o Conselho de Administração, como membros da Comunidade: ÁREA CULTURAL, ÁREA PROFISSIONAL, ÁREA EMPRESARIAL.
007/1990	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar as Normas para Remoção de Servidores Técnico-Administrativos e Marítimos da Universidade do Amazonas.
002/1991	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (por unanimidade de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Alterar o art. 2º, das " Normas a serem observadas na Progressão Funcional, por Mérito, dos servidores técnico-administrativos e técnico-marítimos da Universidade do Amazonas".
003/1991	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Elegeu os membros representantes da Comunidade das Áreas Profissional, Empresarial e Cultural.
004/1991	Carreira	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Alterar o art. 22, das Normas de Concurso Público para ingresso no quadro de Pessoal Técnico-Administrativo e Técnico-Marítimo da Universidade do Amazonas, aprovado pela 014/88-CONSAD, de 08 de junho de 1988.
005/1991	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar a Portaria nº 1014/91, de 16 de maio de 1991, que proibiu a alteração do regime de trabalho para Dedicação Exclusiva, de docentes que se encontrem há menos de cinco anos para completar o tempo de serviço exigido por lei para aposentadoria.
003/1992	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Acatar os nomes abaixo indicados, para integrarem o Conselho de Administração, como membros representantes da comunidade - Área Sindical.
001/1993	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Academia Amazonense de Letras, Ordem dos Advogados do

		Brasil, Federação do Comércio do Estado do Amazonas e Federação das Indústrias do Estado do Amazonas; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Indicar os nomes abaixo relacionados, para integrarem o Conselho de Administração, como membros representantes da Comunidade, para cumprirem mandato de dois anos.
002/1994	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada <b>Objeto:</b> Alterar o Regimento Interno do Centro de Ciências do Ambiente anexo a esta Resolução.
001/1995	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado à unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar o REGIMENTO INTERNO e o ORGANOGRAMA do HOSPITAL UNIVERSITÁRIO "GETÚLIO VARGAS".
001/1996	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Acatar os nomes abaixo indicados, para integrarem o Conselho de Administração, como membros representantes da comunidade - Área Sindical, para cumprirem mandato de dois anos.
002/1996	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (o parecer do Relator com alterações propostas, aprovados à unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar o Regimento do Sistema de Bibliotecas da Universidade do Amazonas, constante da documentação em anexo.
001/2001	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado; <b>Tipo de decisão:</b> Referenda; <b>Objeto:</b> Referendar a Portaria nº 0814/2001, de 27.06.2001, que criou o Arquivo Central da Universidade do Amazonas.
001/2002	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (decisão unânime); <b>Objeto:</b> Alterar as normas para remoção de servidores da Universidade do Amazonas, passando a vigorar de acordo com os artigos a seguir.
004/2002	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Incluir no Conselho Técnico-Administrativo do Hospital Universitário Getúlio Vargas-HUGV, os membros abaixo discriminados: 1 (um) representante discente da Escola de Enfermagem de Manaus; o Diretor da Escola de Enfermagem de Manaus e o Coordenador do Colegiado do curso de Enfermagem da Universidade do Amazonas.
004/2003	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº 014/2002 – MA; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o Regimento Interno do Museu Amazônico da Universidade Federal do Amazonas, constante do documento em anexo.

005/2004	Carreira	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado- Ofício nº 121/2000 - PROPLAN/DRH; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar as normas disciplinadoras da Licença para Capacitação de Servidores da UFAM, previstas na Lei 9.527.
007/2004	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº 21/03, de 26.02.2003; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Implantar a Assessoria de Comunicação Social da Universidade Federal do Amazonas - ASCOM.
009/2004	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº 059/2003 – DECT; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar a reestruturação do Departamento de Cooperação Técnica/PROPESP.
010/2004	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº 038/2004 - FE/UFAM; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar o Regimento Interno da Fazenda Experimental - FAEXP/UFAM, em anexo.
011/2004	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar a criação do Centro de Pesquisa e Produção de Medicamentos do Amazonas - CEPRAM, como órgão suplementar da Universidade Federal do Amazonas.
001/2005	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Disciplina a remoção de docente, a pedido, de uma para outra Unidade Acadêmica.
004/2005	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Of. NUTELI 274/2005; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a criação do Centro de Tecnologia Eletrônica e de Informação - CETELI, como Órgão Suplementar da UFAM.
009/2005	Carreira	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº 030/2005-PROCOMUM/DRH <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Estabelece critérios para análise e concessão da Progressão por Capacitação Profissional dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação, do Quadro de Pessoal da FUA, restritamente para fins de enquadramento na 2ª Etapa do Plano de Carreira das IFES.
003/2006	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ata do Conselho Departamental da Faculdade de Estudos Sociais/UFAM, datada de 26.11.2003; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Criar o Centro de Desenvolvimento Regional - CENDERE, vinculado à Faculdade de Estudos Sociais/UFAM.
008/2006	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - processo nº 005/2006-CEAD/UFAM;

		<b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar a criação do Centro de Educação a Distância/CEAD, como órgão suplementar na estrutura da UFAM.
009/2006	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar a composição e forma de escolha dos Membros das Câmaras de Ensino de Graduação, de Pesquisa e Pós-graduação e de Extensão e Interiorização do Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão.
016/2006	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (unânime extraída em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Criar o departamento de ANTROPOLOGIA, vinculado ao Instituto de Ciências Humanas e Letras da UFAM.
001/2007	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Homologar o REGIMENTO INTERNO DA COMISSÃO INTERNA DE SUPERVISÃO - CIS DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO da Fundação Universidade do Amazonas, em anexo.
006/2007	Carreira	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº 079/2006 - PROCOMUN/DR; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Homologar o Plano de Desenvolvimento dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal do Amazonas -UFAM.
008/2007	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar as diretrizes de funcionamento relativas às Unidades Acadêmicas localizadas fora da sede.
010/2007	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº 044/2006 – CED; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar o REGIMENTO INTERNO do CENTRO DE EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA/UFAM.
012/2007	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº 063/2006 – MA; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a nova versão do REGIMENTO INTERNO DO MUSEU AMAZÔNICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS.
023/2007	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovação, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Estabelece normas FINANCEIRAS e ADMINISTRATIVAS para o funcionamento dos Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu - Cursos de Especialização.
010/2008	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar a criação do Centro de

		Desenvolvimento Empresarial e Tecnológico - CDTECH e seu Regimento Interno, em anexo, como Órgão Suplementar da estrutura administrativa da UFAM.
018/2008	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o Projeto de implantação das Unidades Permanentes referente a Recursos Humanos – Docente.
003/2009	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Criar o Centro de Desenvolvimento Empresarial e Tecnológico da UFAM, como órgão complementar vinculado à Faculdade de Estudos Sociais/FES.
006/2009	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº 073/2009 – FACED; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Criar a FACULDADE DE PSICOLOGIA como Unidade Acadêmica da Universidade Federal do Amazonas.
008/2009	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº 067/2008 – AUDI; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o Manual de Procedimentos e o Regimento Interno da Auditoria Interna da UFAM, em anexo a esta Resolução.
016/2009	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a Reestruturação do Serviço de Segurança da Universidade Federal do Amazonas / UFAM, em conformidade com o documento anexo.
021/2009	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Criar o Laboratório de Cultura de Tecidos Vegetais, vinculado diretamente e subordinado ao Instituto de Saúde e Biotecnologia/IS8 - UFAM, em Coari/AM.
022/2009	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício 157/2009 – FEFF; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a Mudança do Modelo Acadêmico e Administrativo da Faculdade de Educação Física e Fisioterapia – FEFF.
010/2010	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Amplo debate sobre o funcionamento das Unidades Acadêmicas do Interior e a Estatuinte em desenvolvimento; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovada, por maioria de votos); <b>Objeto:</b> Encaminhar o resultado do estudo sobre o funcionamento das Unidades Acadêmicas do Interior, apresentado pela comissão no formato "Minuta de Resolução" para que seja objeto de apreciação nos debates da Estatuinte.
011/2010	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (por unanimidade de votos, em sessão ordinária); <b>Objeto:</b> Incorporar o projeto do Parque Tecnológico para Inclusão Social: Rede de Inovação e Extensão Tecnológica ao Plano de Desenvolvimento Institucional/UFAM.
015/2010	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do Conselho; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (por unanimidade, em

		reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Criar a Ouvidoria, no prazo máximo de 120 (cento e vinte) dias para implantação da mesma, como órgão vinculado diretamente a Reitoria, na estrutura administrativa da Universidade Federal do Amazonas.
016/2010	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº 015/2008 - Biotério Central <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar o Regimento Interno do Biotério Central, em anexo, da Universidade Federal do Amazonas.
018/2010	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (a aprovação, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Alterou e consolidou a Resolução nº 023/2007 que estabeleceu normas FINANCEIRAS e ADMINISTRATIVAS para o funcionamento dos Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu - Cursos de Especialização.
021/2010	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Dispõe sobre a regulamentação do Estágio Probatório dos Servidores nomeados para os Cargos de Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal do Amazonas, de acordo com a Lei nº 8.112/90, e suas alterações.
002/2011	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Criar o INSTITUTO DE COMPUTAÇÃO - Icomp como Unidade Acadêmica na estrutura da Universidade Federal do Amazonas.
003/2011	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Criar o DEPARTAMENTO DE APOIO E FOMENTO ÀS AÇÕES CURRICULARES DE EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA - DAFACEX na Pró-Reitoria de Extensão e Interiorização - PROEXTI.
005/2011	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - proposta de Regimento encaminhada pelo Diretor do Hospital Universitário Getúlio Vargas; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o regimento interno do HOSPITAL UNIVERSITÁRIO GETÚLIO VARGAS/HUGV.
010/2011	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Instituir na Universidade Federal do Amazonas, a Comissão Permanente de Procedimentos Disciplinares - CPPAD, vinculada à Diretoria Executiva da Reitoria, com as atribuições previstas na presente Resolução, relacionadas à apuração de situações envolvendo possíveis irregularidades cometidas por servidores na Instituição.
001/2012		<b>Iniciativa:</b> Do Conselho; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Constituir



	Orçamentário	Comissão com membros integrantes do Conselho de Administração/CONSAD, abaixo nominados, para definir critérios para concessão de apoio financeiro aos estudantes da UFAM para participarem de eventos culturais, tecnológicos e científicos, em nível regional e nacional, quando ocorrer a limitação de recursos financeiros.
002/2012	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do Conselho - Processo nº. 025/2012 -CONSAD; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Homologar a Decisão do Conselho Diretor do Instituto de Educação, Agricultura e Ambiente, que criou o Núcleo de Pesquisa e Extensão em Ambiente, Socioeconomia e Agroecologia/NPEASA.
014/2012	Carreira	<b>Iniciativa:</b> Do Conselho - Processo nº. 029/2012 – CONSAD; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (decisão unânime deste Colegiado, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Constituir Comissão com os membros nominados abaixo, para no prazo de 30 (trinta) dias apresentar subsídios que embasem os assuntos Estágio probatório e estabilidade do servidor público, quanto ao período de vigência, tema da minuta proposta para alterar a Resolução nº 021 /2010-CONSAD.
018/2012	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº FT/UFAM nº 192/2012; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Extinguir - Criar Departamentos vinculados a FT e Manter na FT.
013/2013	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício n.º 021/2013 – CETELI; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas e a Empresa SAMSUNG, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, tendo como interessado o Centro de Tecnologia Eletrônica e de informação/CETELI.
014/2013	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memorando n.º 0131/2013/CG; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas e a Empresa SAMSUNG, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, tendo como interessado o Instituto de Computação - ICOMP.
022/2013	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - OF.FT/UFAM nº 339/3013; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas e a Empresa Denso Industrial da Amazônia Ltda, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, tendo como

		interessado a Faculdade de Tecnologia.
025/2013	Carreira	<b>Iniciativa:</b> Do Conselho - Processo 11° 005/2012 — CONSAD; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o Programa de Avaliação o de Desempenho dos servidores Técnico-administrativos em Educação o e seus anexos.
026/2013	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - proposta de Regimento Interno apresentada pelo Coordenador Geral daquela CPPAD; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o Regimento interno da Comissão Permanente de Procedimentos Disciplinares, que passa a integrar a presente Resolução como seu anexo.
027/2013	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Portaria nº 011/2013 - GD/EEM; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade de votos, em reunião ordinária; a maioria da comunidade da EEM manifestou-se favorável a mudança para nova estrutura administrativa); <b>Objeto:</b> Autorizar a reorganização administrativa da Escola de Enfermagem de Manaus - EEM conforme preceitua a Resolução nº 008/2007 - CONSAD.
002/2014	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> -; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Criar o Departamento de Acompanhamento e Avaliação de Impacto das Ações de Extensão Universitária - DEAA na Pró-Reitoria de Extensão e Interiorização - PROEXTI.
003/2014	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> -; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Criar o Departamento de Políticas Afirmativas - DPA na Pró-Reitoria de Extensão e Interiorização - PROEXTI.
004/2014	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> -; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Institucionalizar o Departamento de Programas e Projetos de Extensão Universitária - DPROEX, a partir da fusão do Departamento de Apoio e Fomento às Ações Curriculares de Extensão - DAFACEX e do Departamento de Programas Integrados Ensino Comunidade - DPIEC, na Pró-Reitoria de Extensão e Interiorização - PROEXTI.
010/2014	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Criar o Departamento de LETRAS - LIBRAS no Instituto de Ciências Humanas e Letras - ICHL.
011/2014	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício Nº 003/2014-NTMTS; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Criar a Gerência Multidisciplinar de TELESSAÚDE

		DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS – GMTSIUFAM.
017/2014	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº 074/2013 – ICB; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Criar o Departamento de Genética - Dgen no Instituto de Ciências Biológicas - ICB.
018/2014	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº 038/2014/FACED/GD; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Criar o Departamento de Educação Indígena na Faculdade de Educação/FACED e continuidade do Colegiado do Curso de Formação de Professores Indígenas.
021/2014	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Regulamenta o Estágio Probatório dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal do Amazonas e dá outras providências.
026/2014	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício nº 029/2014 – CETELI; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas - FUA e o Instituto Nokia de Tecnologia - INdT, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o projeto de verificação de Programas CIC++ baseados em Processadores de Vários Núcleos, tendo como interessado o Centro de Tecnologia Eletrônica e de Informação/CETELI.
027/2014	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memo nº 076/2014 – ICOMP; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas - FUA e o Instituto Nokia de Tecnologia - INdT, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto Desenvolvimento Científico e Tecnológico para Formação de Recursos Humanos, tendo como interessado o Instituto de Computação/ICOMP.
028/2014	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memo n.º 078/2014 – ICOMP; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas - FUA e o Instituto Nokia de Tecnologia - INdT, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto Desenvolvimento Científico e Tecnológico Computação Inteligente, Social e em Nuvem, tendo como interessado o Instituto de Computação/ICOMP.

029/2014	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado- Ofício n.º 028/2014 – CETELI; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas e a Samsung Eletrônica da Amazônia Ltda, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto de Pesquisa e Desenvolvimento Automação Industrial (Telemetria e Utilities), tendo como interessado o Centro de Tecnologia Eletrônica e de informação/CETELI.
030/2014	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memo n.º 033/2014 – ICOMP; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas - FUA e o Samsung Eletrônica da Amazônia Ltda, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto Sistema para Detecção e Prevenção contra Vazamento de Informações em Ambiente Android, tendo como interessado o Instituto de Computação/ICOMP.
031/2014	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memo n.º 075/2014 – ICOMP; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas - FUA e o Samsung Eletrônica da Amazônia Ltda, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto Sistemas para Avaliação de Comportamento e Recomendação Inteligente em Ambientes Educacionais e de Saúde Remota, tendo como interessado o Instituto de Computação/ICOMP.
032/2014	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício n.º 020/2014 – CETELI; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas e a Samsung Eletrônica da Amazônia Ltda, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto de Parceria Samsung e PPGEE - UFAM para a criação do Primeiro Curso de Doutorado em Engenharia Elétrica, tendo como interessado o Centro de Tecnologia Eletrônica e de Informação/CETELI.
037/2014	Carreira	<b>Iniciativa:</b> -; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Estabelece critérios e procedimentos para a concessão de remoção de servidores docentes da Universidade Federal do Amazonas, na modalidade remoção a pedido a critério da administração.
042/2014	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício n.º 040/2014 – CETELI; <b>Tipo de</b>

		<b>decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas, Fundação Centro de Análise, Pesquisa e Inovação Tecnológica e Instituto Nokia de Tecnologia, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Programa de Treinamento de Jovens Engenheiros para e Desenvolvimento de Sistemas de Processamento Digital de Imagens, tendo como interessado o Centro de Tecnologia Eletrônica e de Informação/CETELI.
047/2014	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Institui o Programa de Bolsas de Auxílio à Qualificação, nos níveis da Educação Básica (Fundamental e Médio), Graduação e Pós-Graduação - PROBAQ, destinado aos Servidores Técnicos - Administrativos em Educação ativos da UFAM.
049/2014	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memo. FT/UFAM n.º 17212014; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Samsung Eletrônica da Amazônia Ltda e a Fundação de Apoio institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto Pesquisa e Desenvolvimento em Dispositivos Vestíveis e Móveis Aplicados em Educação, Saúde e Entretenimento, tendo como interessado o Departamento de Design e Expressão Gráfica cada Faculdade de Tecnologia.
052/2014	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Externa ao conselho - Memo. n.º 361/2014 – PROADM; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas e a Fundação FORD, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto Cartografia Social e Capacitação Técnica de Pesquisadores e Movimentos Sociais no Quênia e no Brasil", tendo como interessado o Programa de Pós-Graduação Sociedade e Cultura da Amazônia.
003/2015	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada <b>Objeto:</b> Normatizar o atendimento das Bibliotecas Setoriais do SISTEBIB/UFAM que passa a obedecer às normas de funcionamento estabelecidas no anexo desta Resolução. O acervo é de livre acesso para consulta, não havendo restrição ao manuseio por qualquer tipo de usuário, seja da comunidade universitária ou da sociedade em geral.
008/2015	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ofício n.º 012/2015 – CETELI; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas

		e a Samsung Eletrônica da Amazônia Ltda, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto Desenvolvimento de Aplicativos Android para linha Samsung Mobile/Smartphones e Tablets. tendo como interessado o Centro de Tecnologia Eletrônica e de Informação/CETELI.
009/2015	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memo n.º 014/2015 – ICOMP; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas e a Samsung Eletrônica da Amazônia Ltda, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto Software Inteligente de Acessibilidade para Arquiteturas Pedagógicas, tendo como interessado o Instituto de Computação/ICOMP.
007/2016	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memo. n.º 096/2015 – CCA; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas - FUA e a Secretaria de Estado do Trabalho - SETRAB, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto Os catadores do Amazonas: Fortalecimento de Empreendimentos Econômicos Solidários de Materiais Recicláveis, tendo como interessado o Centro de Ciências do Ambiente/CCA.
009/2016	Acordos	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda (decisão do plenário, por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Referendar a Decisão nº01/2016 - GR, de 25.04.2016, que aprovou os termos do Contrato de n. 4500085319 celebrado entre a Fundação Universidade do Amazonas e Centrais Elétricas do Norte do Brasil S/A - ELETRONORTE, cujo objeto é o desenvolvimento do projeto de P&D intitulado “Exploração de Energia Solar em Lagos de Usinas Hidrelétricas”.
020/2016	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memo n.º 06710/2016 – PROPESP; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas - FUA e a Samsung Eletrônica da Amazônia Ltda, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto “Pesquisa e desenvolvimento de um sistema de conhecimento de indivíduos através da face para controle de acesso”, tendo como interessado o Centro de Tecnologia Eletrônica e de informação -CETELI.
021/2016	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memo n.º 0671/2016 – PROPESP; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de

		Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas - FUA e a Samsung Eletrônica da Amazônia Ltda, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto "Automação e telemetria aplicadas à redução do consumo de energia de máquina motrizes", tendo como interessado o Centro de Tecnologia Eletrônica e de Informação - CETELI.
022/2016	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Despacho PROPESP, de 30.09.2016; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas - FUA e a Samsung Eletrônica da Amazônia Ltda, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto "Pesquisa e Capacitação de Recursos Humanos, em nível de graduação e pós-graduação nas áreas de Automação Industrial, Software para dispositivos Móveis e TV digital: 2016-2019", tendo como interessado o Centro de Tecnologia Eletrônica e de Informação - CETELI.
005/2017	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memo n.º 02/2017 - CETELI/UFAM; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas e a Flex Importação, Exportação, Indústria e Comércio Ltda, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto "Controle Automático de Ambientes de Armazenamento de Componentes Sensíveis à Umidade", tendo como interessado o Centro de Tecnologia Eletrônica e da informação/CETELI.
006/2017	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memo n.º 01/2017 - CETELI/UFAM; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas e a Flex Importação, Exportação, Indústria e Comércio Ltda, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto "Novos equipamentos de teste para ampliação da faixa de cobertura no processo produtivo de modems 5G", tendo como interessado o Centro de Tecnologia Eletrônica e da informação/CETELI.
009/2017	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Externa ao Conselho - Memo n.º 160/2016 - ARII/UFAM; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas e a Boeing Executive Focal-BOING, com a interveniência da Fundação de Apoio Institucional Rio Solimões/UNISOL, para executar o Projeto de instalação de sala de videoconferência com vistas à realização de aulas

		virtuais pela Empresa Boeing, tendo como interessado a Faculdade de Tecnologia.
040/2017	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Instituir as normas de criação, alteração e extinção de unidades administrativas da Universidade Federal do Amazonas, na forma do Anexo I desta Resolução.
004/2018	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a atualização do Regimento da Auditoria Interna da Universidade Federal do Amazonas.
005/2018	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar a reestruturação administrativa da Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN), na forma do anexo desta Resolução.
017/2018	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o Regimento Interno da Comissão Permanente de Pessoal Docente - CPPD, anexo a esta Resolução.
019/2018	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Memorando nº 114/2018/FAEXP/UFAM, de 11 de julho de 2018; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Art. 1º Aprovar a atualização do Regimento Interno da Fazenda Experimental (FAEXP) conforme anexo desta Resolução.
023/2018	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ata da reunião ordinária do Conselho Diretor do Instituto de Computação, de 6.10.2018; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> APROVAR o recebimento de recursos financeiros da Samsung Eletrônica Ltda, no valor de R\$ 2.305.555,56 (dois milhões trezentos e cinco mil quinhentos e cinquenta e cinco reais e cinquenta e seis centavos), necessários à formação e à execução do Projeto intitulado "Apoio às linhas de pesquisa do Programa de Pós-Graduação em Informática", com o repasse de recursos diretamente em conta corrente criada para esse fim pela Fundação de Apoio, sem ingresso na Conta Única do Tesouro Nacional, bem como a dispensa de contrapartida, considerando que, por trata-se de projeto de pesquisa e inovação, o presente projeto pode ou não gerar propriedade intelectual.
024/2018	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Ata da reunião ordinária do Conselho Diretor do Instituto de Computação, de 13.07.2018; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o recebimento de recursos financeiros da Samsung Eletrônica Ltda, no valor de R\$ 2.868.243,92 (dois milhões oitocentos e sessenta e oito mil duzentos e quarenta e três reais e noventa e dois centavos), necessários à formação e à execução do Projeto intitulado "Apoio às linhas de pesquisa do PPG em Engenharia Elétrica" com o repasse



		de recursos diretamente em conta corrente criada para esse fim pela Fundação de Apoio, sem ingresso na Conta Única do Tesouro Nacional, bem como a dispensa de contrapartida, considerando que, por trata-se de projeto de pesquisa e inovação, o presente projeto pode ou não gerar propriedade intelectual.
027/2018	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar a reestruturação administrativa da Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN), na forma do anexo desta Resolução.
029/2018	Orçamentário	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o Orçamento de 2019 da Universidade Federal do Amazonas.
034/2018	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Termo de Aprovação do Conselho Diretor do Instituto de Computação, de 14.09.2018; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o recebimento de recursos financeiros da TPV Vision Innovator, no valor de R\$ 138.752,78 (cento e trinta e oito mil setecentos e cinquenta e dois reais e setenta e oito centavos), necessários à formação e à execução do Projeto de pesquisa intitulado "Modelagem dos Processos do Setor de Manutenção Preventiva e Corretiva Adaptado para o Modelo Indústria 4.0", com o repasse de recursos diretamente em conta corrente criada para esse fim pela Fundação de Apoio, sem ingresso na Conta Única do Tesouro Nacional, bem como a dispensa de contrapartida, considerando que, por tratar-se de projeto de pesquisa e inovação, o presente projeto pode ou não gerar propriedade intelectual.
035/2018	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Termo de Aprovação do Conselho Diretor do Instituto de Computação, de 14.09.2018; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o recebimento de recursos financeiros da TPV Vision Innovator, no valor de R\$ 689.003,33 (seiscentos e oitenta e nove mil três reais e trinta e três centavos), necessários à formação e à execução do Projeto de pesquisa intitulado "Robótica Inteligente baseada em Indústria 4.0", com o repasse de recursos diretamente em conta corrente criada para esse fim pela Fundação de Apoio, sem ingresso na Conta Única do Tesouro Nacional, bem como a dispensa de contrapartida, considerando que, por tratar-se de projeto de pesquisa e inovação, o presente projeto pode ou não gerar propriedade intelectual.
036/2018	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - a Ata do Conselho Diretor do Centro de Tecnologia Eletrônica e da Informação, de 22.11.2018; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o recebimento de recursos financeiros da

		<p>empresa Envision/TPV, no valor de R\$ 834.656,00 (oitocentos e trinta e quatro mil seiscentos e cinquenta e seis reais), necessários à formação e à execução do Projeto intitulado "Pesquisa e Desenvolvimento de Sistema de Inspeção Visual Automatizada e Processamento de Sinais de Áudio para Produção de TVs na era da Indústria 4.0", com o repasse de recursos diretamente em conta corrente criada para esse fim pela Fundação de Apoio, sem ingresso na Conta Única do Tesouro Nacional, bem como a dispensa de contrapartida, considerando que, por tratar-se de projeto de pesquisa e inovação, o presente projeto pode ou não gerar propriedade intelectual.</p>
037/2018	Acordos	<p><b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Termo de Aprovação do Conselho Diretor do Instituto de Computação, de 9.11.2018; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o recebimento de recursos financeiros da empresa Samsung Eletrônica da Amazônia Ltda, no valor de R\$ 14.181.037,50 (quatorze milhões e cento e oitenta e um mil e trinta e sete reais e cinquenta centavos), necessários à formação e à execução do Projeto de pesquisa intitulado "Pró estrutura - 2019 Projeto de Fortalecimentos dos Times de Pesquisa da UFAM e do SIDIA em áreas estratégicas", com o repasse de recursos diretamente em conta corrente criada para esse fim pela Fundação de Apoio, sem ingresso na Conta Única do Tesouro Nacional, bem como a dispensa de contrapartida, considerando que, por tratar-se de projeto de pesquisa e inovação, o presente projeto pode ou não gerar propriedade intelectual.</p>
038/2018	Acordos	<p><b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - o Termo de Aprovação do Conselho Diretor do Instituto de Computação, de 9.11.2018; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o recebimento de recursos financeiros da Positivo Informática, no valor de R\$ 2.355.361,97 (dois milhões trezentos e cinquenta e cinco mil trezentos e sessenta e um reais e noventa e sete centavos), necessários à formação e à execução do Projeto de pesquisa intitulado "LABECOM: Pesquisa e Desenvolvimento de Tecnologias para Comércio Eletrônico Inteligente", com o repasse de recursos diretamente em conta corrente criada para esse fim pela Fundação de Apoio, sem ingresso na Conta Única do Tesouro Nacional, bem como a dispensa de contrapartida, considerando que, por tratar-se de projeto de pesquisa e inovação, o presente projeto pode ou não gerar propriedade intelectual.</p>
039/2018	Acordos	<p><b>Iniciativa:</b> Do setor interessado <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar o recebimento de recursos financeiros da Positivo Informática, no valor de R\$ 4.769.847,39 (quatro milhões setecentos e sessenta e nove mil oitocentos e quarenta e sete reais e trinta e nove centavos), necessários à</p>

		<p>formação e à execução do Projeto de pesquisa intitulado "Programa de Capacitação em Design de Mobiliário e Artefatos para Sistemas de Manejos Sustentáveis do Amazonas", com o repasse de recursos diretamente em conta corrente criada para esse fim pela Fundação de Apoio, sem ingresso na Conta Única do Tesouro Nacional, bem como a dispensa de contrapartida, considerando que, por tratar-se de projeto de pesquisa e inovação, o presente projeto pode ou não gerar propriedade intelectual.</p>
040/2018	Estrutural	<p><b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - SIE Nº 23105.080813/2018; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a reestruturação administrativa da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP) na forma apresentada no anexo desta Resolução.</p>
009/2019	Estrutural	<p><b>Iniciativa:</b> De membro do Conselho - Portaria nº 932/2012 – GR; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Aprovar a extinção do Departamento de Ciência da Computação - DCC na estrutura administrativa do Instituto de Ciências Exatas - ICE/UFAM.</p>
015/2019	Acordos	<p><b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - MEMO. Nº 11/2019 - PPGEP/FT-UFAM; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico Científica entre a Fundação Universidade do Amazonas e o Instituto Metropolitano de Manaus - FAMETRO/CENTRO DE ESTUDOS JURÍDICOS DO AMAZONAS LTDA, para executar o projeto de Manutenção das atividades do Mestrado Profissionalizante em Engenharia de Produção (Turma 2019/1 B), com o repasse de recursos diretamente à Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM - FAEPI, sem transitar pela Conta Única do Tesouro Nacional com pagamento de bolsas durante a execução do projeto.</p>
016/2019	Acordos	<p><b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - MEMO. Nº 12/2019 - PPGEP/FT-UFAM; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (por maioria de votos, em reunião Ordinária); <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Termo de Execução Descentralizada - TED entre a Fundação Universidade do Amazonas e a Superintendência da Zona Franca de Manaus - SUFRAMA, para executar o projeto de Manutenção das atividades do Mestrado Profissionalizante em Engenharia de Produção (Turma 2019/1A).</p>
019/2019	Acordos	<p><b>Iniciativa:</b> Do setor interessado; <b>Tipo de decisão:</b> Referenda (aprovada, por maioria de votos); <b>Objeto:</b> Considerando a Decisão ad referendum - CONSAD 07/2019, que autorizou a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao Ensino,</p>

		<p>Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM - FAEPI e a empresa POTÁSSIO do Brasil Ltda; RESOLVE Referendar a Decisão CONSAD 07/2019, que autorizou a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM - FAEPI e a empresa POTÁSSIO do Brasil Ltda., cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes, em regime de colaboração na área interdisciplinar, especificamente para o desenvolvimento das ações de gestão e governança para o período de pré-implantação do projeto de extensão "Autazes Sustentável" e deu outras providências.</p>
023/2019	Estrutural	<p><b>Iniciativa:</b> Do setor interessado <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada <b>Objeto:</b> Alterar e dar nova redação ao Regimento Interno do Centro de Ciências do Ambiente da Universidade Federal do Amazonas, anexo a esta Resolução.</p>
007/2020	Acordos	<p><b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Homologação PROPESP/PPG (0163527); <b>Tipo de decisão:</b> Referenda (aprovada, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Considerando a Decisão ad referendum CONSAD 04/2020, de 2.04.2020, que autorizou a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI e a empresa Envision Indústria de Produtos Eletrônicos – LTDA; RESOLVE Referendar a Decisão CONSAD nº 04/2020, de 2.04.2020, que: autorizou a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI e a empresa Envision Indústria de Produtos Boletim de Serviço Eletrônico em 30/09/2020 Eletrônicos – LTDA., cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes para desenvolver o projeto de pesquisa e desenvolvimento em comunicações sem fio WIFI e LIFI aplicadas a transmissão de vídeo de alta definição.</p>
006/2020	Orçamentário	<p><b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda <b>Objeto:</b> REFERENDAR a Decisão CONSAD nº 04/2020, de 27.03.2020, que aprovou a alteração do Planejamento das dotações de Investimentos da Ação 20RK e Ação 8282.</p>
008/2020	Estrutural	<p><b>Iniciativa:</b> De membro do Conselho <b>Tipo de decisão:</b> Referenda (aprovada, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Considerando a declaração de pandemia do novo coronavírus pela Organização Mundial de Saúde; Considerando a Decisão ad referendum - CONSAD 05/2020, de 11.07.2020, que criou o núcleo Acadêmico-Técnico-Científico de Telessaúde da Amazônia – NTSA/UFAM; RESOLVE Referendar a Decisão CONSAD nº</p>

		05/2020, de 11.07.2020, que: Criou o Núcleo Acadêmico-Técnico-Científico de Telessaúde da Amazônia –NTSA/UFAM, com sede localizada nas dependências da Universidade Federal do Amazonas - UFAM, em Manaus.
011/2020	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> De membro do Conselho - Portaria nº 2108 - GR, de 25.06.2019; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (, aprovada, por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar a reestruturação do espaço físico do antigo Instituto de Ciências Humanas e Letras – ICHL.
012/2020	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Despacho do ICOMP (0249485); <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio de Cooperação Técnico-Científica entre a Envision Indústria de Produtos Eletrônicos Ltda para executar o projeto: “projeto de pesquisa e desenvolvimento de novas funcionalidades de testes automáticos, desenvolvidos pelos projetos Brainiac e Uatu, para atender os testes de televisão baseados em algoritmos de análise de vídeo e de áudio – THANOS”, com o repasse de recursos diretamente à Fundação de Apoio, credenciada ou autorizada pelo MEC para apoiar as ações da UFAM escolhida através de apresentação de melhor proposta e documentações pertinentes, sem transitar pela Conta Única do Tesouro Nacional com pagamento de bolsas e aquisição de bens durante a execução do projeto.
017/2020	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado - Despacho CCON - PROADM <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, o Instituto Tecnológico Educacional da Amazônia - ITEAM, com objetivo de ser ofertada turma especial do Curso de Mestrado Profissional em Design da Universidade Federal do Amazonas (PPGD/UFAM)”.
018/2020	Acordos	<b>Iniciativa:</b> Do setor interessado – Ofício 004/2020/CCON-PROADM/UFAM; <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI e a empresa Envision Indústria de Produtos Eletrônicos – LTDA., cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes para desenvolver o projeto "Pesquisa e Desenvolvimento de Novas Soluções Tecnológica Comunicação/Sensoriamento Sem Fio e Reconhecimento de Padrões em Vídeo para Processos de Produção Aplicados à Indústria 4.0".

005/2021	Acordos	<p><b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre Fundação Universidade do Amazonas – FUA, o Instituto de Conservação e Desenvolvimento Sustentável da Amazônia – IDESAM, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização – FAEPI e Flex Industries, cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes para desenvolver o Projeto de Pesquisa: “Tecnologias pós-colheita visando o aumento da conservação de abacaxi variedade “Turiaçu” cultivado no Amazonas”.</p>
006/2021	Acordos	<p><b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, Flextronics da Amazônia Ltda, a Motorola Mobility Comércio de Produtos Eletrônicos Ltda e a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI, cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes para desenvolver o projeto "IMPACT-Lab – Laboratório de Tecnologias de Fotografia Computacional e de Alto Desempenho".</p>
007/2021	Acordos	<p><b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI e a Flextronics da Amazônia Ltda, a Motorola Mobility Comércio de Produtos Eletrônicos Ltda, cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes para desenvolver o Projeto de Pesquisa: "Malware Hunter: Detecção de Malware em Android através da Combinação de Características de Software".</p>
008/2021	Acordos	<p><b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI e a Flextronics da Amazônia Ltda., a Motorola Mobility Comércio de Produtos Eletrônicos Ltda, cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes para desenvolver o "Projeto de Pesquisa: Inteligência Artificial Aplicada a Teste de Software”.</p>
009/2021	Acordos	<p><b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por maioria de votos, em reunião ordinária) <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao Ensino,</p>

		Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI e a Flextronics da Amazônia Ltda., a Motorola Mobility Comércio de Produtos Eletrônicos Ltda, cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes para desenvolver o "Projeto de Pesquisa: “Técnicas de Inteligência Artificial para Análise e Otimização de Desempenho de Software.
013/2021	Orçamentário	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar o Orçamento de 2021 da Universidade Federal do Amazonas.
015/2021	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar a criação da Coordenação Geral de Atividades de Apoio à Pós-Graduação, subordinada ao Departamento de Acompanhamento e Avaliação da Pós-graduação – DAV.
016/2021	Acordos	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, Goshme Soluções para a Internet Ltda e a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM –FAEPI, cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes para desenvolver o projeto “Pesquisa em Métodos e Técnicas para Sistemas de Sugestões de Consultas”.
024/2021	Acordos	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada; <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI e a Secretaria de Estado de Produção - SEPROR cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes para desenvolver o projeto "Pecuária no Sul do Amazonas: Estudar a realidade para aumentar a produtividade - Mapeamento da Pecuária em quatro municípios da mesorregião sul do Amazonas, Apuí, Humaitá, Boca do Acre e Manicoré".
025/2021	Acordos	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por maioria unanimidade, em reunião ordinária.); <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI e a Secretaria de Estado de Produção - SEPROR cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes para desenvolver o projeto "SOLO FÉRTIL NO AMAZONAS - ESTUDAR A FERTILIDADE PARA AUMENTAR A PRODUTIVIDADE - Mapeamento da Fertilidade de Solos em dois municípios da região metropolitana de Manaus no estado do Amazonas, Iranduba e Presidente Figueiredo".

026/2021	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por unanimidade, em reunião ordinária) <b>Objeto:</b> Aprovar o Regimento Interno da Comissão Permanente de Concursos (COMPEC) da Universidade Federal do Amazonas, em anexo.
028/2021	Acordos	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por unanimidade, em reunião ordinária) <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI e o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - MAPA, cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes, para desenvolver o projeto "Especialização de Residentes Agrários na Gestão do Setor Pesqueiro com uso de Tecnologia de Informação e Interatividade com a Cadeia Produtiva no Estado do Amazonas".
029/2021	Acordos	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> colegiada (aprovado, por unanimidade, em reunião ordinária) <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI, a Flextronics da Amazônia Ltda, e a Motorola Mobility Comércio de Produtos Eletrônicos Ltda, cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes, para desenvolver o projeto "IARTES: Pós-graduação Lato sensu em Inteligência Artificial para Engenharia de Testes de Software".
030/2021	Acordos	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> colegiada (aprovado, por unanimidade, em reunião ordinária). <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI e a Samsung Eletrônica da Amazônia Ltda, cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes, para desenvolver o projeto "PD&I: Extensão da plataforma inteligente para testes exploratórios autônomos e revisão de defeitos de softwares embarcados".
031/2021	Carreira	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar o Plano de Mobilidade dos Servidores da Universidade Federal do Amazonas.
032/2021	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> colegiada (aprovado, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar a Reestruturação Administrativa do Instituto de Natureza e Cultura - INC, conforme segue abaixo.
033/2021	Acordos	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a



		Fundação Universidade do Amazonas - FUA, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI, a Flextronics da Amazônia Ltda, e a Motorola Mobility Comércio de Produtos Eletrônicos Ltda., cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes para desenvolver o Projeto de Pesquisa: DevTITANS - Capacitação e Desenvolvimento em Tecnologias Android para Sistemas Embarcado.
012/2022	Orçamentário	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar por unanimidade o Planejamento Orçamentário (0883450) para o exercício 2022 da Universidade Federal do Amazonas.
020/2022	Estrutural	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por unanimidade de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Aprovar a alteração das Unidades Administrativas: Pró-Reitoria de Ensino de Graduação - PROEG e Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional - PROPLAN da Universidade Federal do Amazonas, concernente à mudança da Procuradoria Educacional Institucional - PEI, na forma no Anexo Único desta Resolução.
021/2022	Orçamentário	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por maioria de votos, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI e a Prefeitura Municipal de Itacoatiara AM, cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes para desenvolver o projeto "Diagnóstico e Capacitação voltados para o desenvolvimento Institucional e Regional no município de Itacoatiara/AM".
024/2022	Acordos	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Referenda (aprovada, por unanimidade, em reunião ordinária); <b>Objeto:</b> Referendar a Decisão GR nº 12, de 21.06.2022, que autorizou a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a empresa Flextronics da Amazônia Ltda., a empresa Motorola Mobility Comércio de Produtos Eletrônicos Ltda, e a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI, cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os PARTÍCIPES para desenvolver o projeto Web Academy – Capacitação e Desenvolvimento em Web Full Stack, caracterizado como atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação.
028/2022	Acordos	<b>Iniciativa:</b> - <b>Tipo de decisão:</b> Colegiada (aprovado, por maioria de votos, em reunião extraordinária); <b>Objeto:</b> Autorizar a celebração do Convênio entre a Fundação Universidade do Amazonas, a Fundação de Apoio ao

		Ensino, Pesquisa, Extensão e Interiorização do IFAM – FAEPI e a ENVISION Indústria de Produtos Eletrônicos LTDA, cujo objeto se constitui na cooperação técnica e científica entre os partícipes para desenvolver o projeto “Aperfeiçoamento do processo produtivo da ENVISION.
--	--	---

Fonte: As autoras (2023).

# CARTILHA

## PARTICIPAÇÃO NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA



# **A PARTICIPAÇÃO NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA**

Contribuições à Gestão Democrática na Administração Pública

Cartilha elaborada como Produto Técnico do Programa Nacional em Rede em Administração Pública – Universidade Federal de Rondônia, por meio do Projeto: Espaços Participativos na Universidade, coordenado por Keise Franco e Walterlina Brasil.

Versão Digital 2023

Participação na Gestão Universitária. Cartilha.

©TEXTO: Keise Franco. Walterlina Brasil

©IMAGENS: Canva

© EDITORAÇÃO: Keise R. Franco Fernandes e

Walterlina Barboza Brasil

**Ficha catalográfica elaborada pelo Bibliotecário Thalisson Freitas Leite CRB 11 - 1067**

F363p      Fernandes, Keise Raiane Franco.  
Participação na gestão universitária / Keise Raiane Franco Fernandes.  
– Porto Velho : [S.n.], 2023.  
19 p.: il., color; 30 cm  
Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra.<sup>a</sup> Walterlina Barboza Brasil.

Cartilha (Produto Técnico). Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP. Núcleo de Ciências Sociais Aplicadas. Fundação Universidade Federal de Rondônia.

1. – Administração pública. 2. Governo. I. Brasil, Walterlina Barboza (Orient.). II. Fundação Universidade Federal de Rondônia – Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Administração Pública III. Título

CDU 35(041)

Versão digital, Editora EDUFRO, 2023.

## APRESENTAÇÃO

Esta cartilha é resultado do estudo desenvolvido por intermédio do Programa de Mestrado Profissional em Rede Nacional em Administração Pública – Universidade Federal de Rondônia. O material permite visualizar os resultados da pesquisa de forma objetiva e clara. Por essa razão, a Cartilha auxiliará gestores públicos a compreender a importância da participação cidadã como necessária para o fortalecimento das instituições de ensino superior especialmente porque favorece a integração com a comunidade em geral e com os princípios da gestão democrática, em particular.

Esperamos que seja disseminado seu uso em as oportunidades de formação, capacitação, debates e estudos necessários para garantir a participação cidadã como fator qualidade dos serviços e da administração pública brasileira, de modo especial, nas instituições de ensino superior públicas. Lançamos mão da atualidade da proposta sobre a escada da participação, em Sherryl Ainstein (1969), que justificamos daqui a pouco!

Apresentamos assim os principais conceitos, dilemas e formas de participação cidadã para compreensão dos termos, definições e possibilidades práticas.

Use sem moderação. Até a próxima.

As autoras.

## SUMÁRIO

CATEGORIAS RELEVANTES: QUAL DEMOCRACIA?.....	6
SOBRE A PARTICIPAÇÃO: ALGUMAS DEFINIÇÕES ÚTEIS.....	7
CONCRETIZANDO A PARTICIPAÇÃO.....	8
FATORES POSITIVOS.....	9
O QUE EVITAR.....	10
ONDE CHEGAR.....	11
CONTROLE CIDADÃO.....	14
UNINDO CONCEITOS: COMO TUDO SE CONECTA.....	15
MECANISMOS DE PARTICIPAÇÃO CIDADÃ NA UNIVERSIDADE..	16
SUGESTÕES DE LEITURA.....	18
SOBRE AS AUTORAS.....	19

## CATEGORIAS RELEVANTES: QUAL DEMOCRACIA?

A democracia muda de acordo com o tempo e lugar, assume formas e definições diferentes, por isso, é preciso saber que existem várias maneiras de praticar a democracia.

### DEMOCRACIA TRADICIONAL

Os arranjos clássicos da democracia se sustentam na crença de que a decisão da maioria, seja para ação direta ou escolha dos seus representantes, é um meio de conferir validade às resoluções que a coletividade precisa instituir.

### DEMOCRACIA RADICAL

Para a prática, a democracia radical propõe que “uma abordagem radical - democrática alternativa se baseia na competência prática distinta que os cidadãos possuem como usuários de serviços públicos sujeitos de políticas públicas e regulamentação, ou moradores que têm conhecimento contextual de seus bairros e ecossistemas. A ideia é aproveitar essas competências trazendo cidadãos comuns para deliberações sobre determinados assuntos público” (COHEN e FUNG, 2004, p. 29)



## **SOBRE A PARTICIPAÇÃO: ALGUMAS DEFINIÇÕES ÚTEIS**

A participação é fundamental para toda forma de democracia, seja direta ou indireta. Entendê-la é essencial para que os cidadãos ocupem os espaços públicos.

Participação é, a um tempo só, categoria nativa da prática política de atores sociais, categoria teórica da teoria democrática com pesos variáveis segundo as vertentes teóricas e os autores, e procedimento institucionalizado com funções delimitadas por leis e disposições regimentais.(LAVALLE, 2011, p. 33).

---

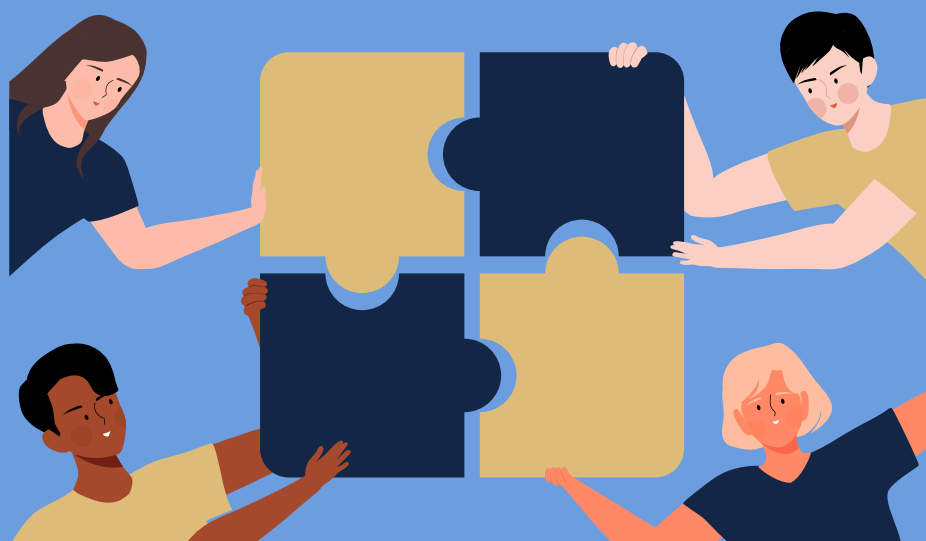
A ideia de Arnstein (1969, p.1) sobre participação é lançada como “a estratégia pela qual os sem-nada se integram ao processo de decisão acerca de quais as informações a serem divulgadas, quais os objetivos e quais as políticas públicas que serão aprovadas, de que modo os recursos públicos serão alocados, quais programas serão executados e quais benefícios.”

---

A participação social como um processo que resulta fundamentalmente da ação das camadas sociais em três níveis diferenciados para a análise e compreensão do fundamento, mas que na realidade são inseparáveis e interdependentes: a) a produção de bens e serviços; b) a gestão da sociedade; c) o usufruto dos bens e serviços produzidos e geridos nessa sociedade.” (AMMANN, 1978, p. 17).

## CONCRETIZANDO A PARTICIPAÇÃO

Somando os conceitos de democracia e participação é possível traçar estratégias e colocar seu resultado em prática.



Considerando a participação social como a prática de atores sociais, da qual decorra redistribuição de poder, de maneira que se alcance a todos, é possível visualizar um denominador comum, o da participação como meio de inclusão, nos espaços decisórios, da coletividade que se encontra a margem, não necessariamente da sociedade em termos econômicos, mas das resoluções do Estado que se fazem através da Administração Pública. Fazer parte da gestão pública diretamente, não apenas através de representantes eleitos ou concursados, evidencia-se como mais uma das peças que se encaixam na história da democracia, um adicional possivelmente imprescritível.

## FATORES POSITIVOS

São condições necessárias à construção e manutenção de espaços para a participação. Sem a presença dessas, não se pode pensar na prática participativa.

1

**Formação:** A Administração Pública deve proporcionar e viabilizar em seus espaços o ensino de política, de ritos e procedimentos sobre a construção de planos e programas públicos; deve manter seu quadro de profissionais apto a lidar com a comunidade e com conhecimento da legislação pública.

2

**Abertura da universidade:** à comunidade em seu entorno, o que abrange não apenas os cidadãos, mas outros órgãos públicos, universidades e movimentos organizados.

3

**Paridade** nas relações e opiniões entre os membros da comunidade acadêmica.

4

**Pleitos abertos**, alternância de poder, para garantia do amadurecimento democrático da instituição.

## O QUE EVITAR

Assim como existem fatores que ajudam no desenvolvimento da participação, há aqueles que prejudicam seu progresso.

1

Existir previsão da participação em documentos oficiais, contudo, a comunidade, interna e/ou externa escolhe não participar. Pode ter como causa: formalismo burocrático ou desconhecimento da possibilidade de participar.

2

Desencorajamento a participação: refere-se ao sentimento de os participantes não terem suas opiniões levadas em consideração.

3

Pouca informação: diz respeito tanto a baixa divulgação sobre o como participar, quanto a resultados alcançados.

4

Concentração de poder: pode estar relacionada a alta gestão ou, de modo geral, entre os docentes.

## ONDE CHEGAR



A prática participativa, de acordo com a Teoria da Escada da Participação Cidadã, deve conduzir os cidadãos e cidadãs ao controle do poder público.

A Escada da Participação Cidadã é uma simplificação da realidade, em 08 degraus, representativa do grau de abertura de uma organização à participação. A teoria, de 1969, conseguiu contribuir com avanços na discussão em vários setores da sociedade. Seguem algumas indicações de obras baseadas na teoria, que vão desde assuntos sobre Meio Ambiente à Análise da Efetividade da participação na gestão pública brasileira:

[https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/11643/TESE%20FLAVIA\\_DARRE\\_BARBOSA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/11643/TESE%20FLAVIA_DARRE_BARBOSA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

<https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistapraksis/article/view/632>

<https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/geouerj/article/viewFile/1460/1225>

À medida que se sobe na escada, há maior distribuição de poder e integração da comunidade.

Vamos ver a seguir o que diz CADA um dos degraus?



**Controle  
Cidadão**

A comunidade tem acesso não só ao espaço de poder, ao planejamento e execução, assim, podem lidar diretamente com as fontes de financiamento. Não significa controle absoluto, mas tão somente participar desde a origem da coisa pública.

**Delegação  
de Poder**

Os membros da sociedade assumem papel diretivo, estão inseridos desde o planejamento, incluindo poder de veto.

**Parceria**

Primeiro degrau em que há efetiva redistribuição de poder, assim, tomadores de decisão e demais atores sociais alinham planos de forma conjunta. Aqui é comum o uso de conselhos paritários, comitês de planejamento e mecanismos de solução de conflitos.

**Pacificação**

Há uma certa influência dos indivíduos que, geralmente, são desprovidos de poder decisório.



**Consulta**

Adota-se prioritariamente as pesquisas de opinião, assembleias de bairro e audiências públicas.

**Informação**

Os tomadores de decisão estão dispostos apenas a divulgar informações sobre os resultados de seus trabalhos, raramente sobre o andamento, e não estão abertos a negociar com a comunidade em geral.

**Terapia**

Os indivíduos são encarados como doentes, inábeis, sem capacidade para condução da coisa pública, portanto, são objeto de mero controle.

**Manipulação**

As pessoas são convidadas a participar, contudo, não há qualquer pretensão de ouvi-las. Servem apenas como agentes legitimadores de decisões previamente tomadas.

## CONTROLE CIDADÃO



O Controle Cidadão é considerado alvo a ser atingido, uma verdadeira meta, pela comunidade. Neste ponto do degrau mais alto da escada da participação, todos (as) estão dentro do local de decisão, assumindo capacidade para resolver questões do interesse geral.

O assunto está diretamente associado à participação, sendo uma decorrência natural desta última, pois, para que exista a possibilidade de controle social é necessário que aqueles que estão no controle também estejam envolvidos, do início ao fim, na gestão pública. Ambos os conceitos estão associados a um estado que envolva ações culturais, sociais, políticas e educacionais, que oportunizem a manutenção de espaços para deliberação das demandas públicas.

As informações lançadas nessa cartilha orientam e contribuem para a subida na escada da participação, em direção a esse controle assumido pela sociedade, indicando as condições necessárias e as prejudiciais nessa trajetória.



## UNINDO CONCEITOS: COMO TUDO SE CONECTA

# GOVERNANÇA CONTROLE CIDADÃO DEMOCRACIA COLETIVO PARTICIPAÇÃO DELIBERAÇÃO

Agrupando a ideia de democracia, participação e governança, o controle popular ganha forças como meio para fortalecimento da sociedade dentro dos espaços públicos, por isso, assegura-se como uma forma de estratégia em que se “convoca grupos de cidadãos para deliberar e desenvolver soluções para problemas particulares de interesse público.” (COHEN e FUNG, 2004, p. 30).

Assim, o controle cidadão chama os principais interessados para dentro do centro de poder. A comunidade que vive os problemas pode apresentar soluções.

# MECANISMOS DE PARTICIPAÇÃO CIDADÃ NA UNIVERSIDADE

## Um roteiro Tira-Dúvidas para o (a) leitor (a)



### Quem pode participar?

Todos (as) podem e devem participar, agindo de forma individual, coletiva, por meio de movimentos sociais e até instituições.

### Como participar?

Cada instituição tem seus próprios procedimentos para a participação. Deve-se, de início, buscar informações sobre tais procedimentos que, em tese, já deveriam estar disponíveis em sites ou murais físicos nas dependências da entidade. Se não estiverem acessíveis, podem ser solicitados junto ao próprio órgão ou nos canais institucionais mantidos por órgãos de controle, como o Fala.BR, plataforma da Controladoria Geral da União que permite a qualquer cidadão pedir informações públicas e apresentar manifestações.

Link<<https://www.gov.br/acessoainformacao/pt-br/falabr#:~:text=O%20Fala.BR%20%C3%A9%20a,manifesta%C3%A7%C3%B5es%2C%20tudo%20num%20%C3%BAnico%20ambiente>>

## **Quais as formas de participação?**

Pode-se participar envolvendo-se diretamente nos espaços públicos, por exemplo, candidatando-se para os assentos de conselhos e assembleias. Outra modalidade é através de grupos de estudo, para proposição de projetos ou de opiniões sobre determinadas decisões tomadas pela Administração. No Brasil, é livre a manifestação do pensamento e a procura, o recebimento e a difusão de informações ou idéias, devendo-se apenas respeitar o direito de terceiros e a lei.

O acesso a espaços públicos e o acompanhamento de deliberações são, de igual forma, garantidos por lei.

## SUGESTÕES DE LEITURA

AMMANN, Safira Bezerra. **Participação Social**. 2 ed. São Paulo: Cortez & Moraes, 1978.

ARNSTEIN, Sherry R. A ladder of citizen participation. **Journal of the American Institute of planners**, 1969, 35.4: 216-224.

COHEN, Joshua; FUNG, Archon. Radical democracy. **Swiss Journal of political science**, v. 10, n. 4, p. 23-34, 2004.

LAVALLE, Adrián Gurza. Participação: valor, utilidade, efeitos e causa. **Efetividade das instituições participativas no Brasil: estratégias de avaliação**. Brasília: Ipea, v. 7, p. 33-42, 2011.

## SOBRE AS AUTORAS



**Keise R. Franco Fernandes**

Administradora na Universidade Federal do Amazonas (Técnico Administrativo em Educação-TAE). Mestranda em Administração Pública pela Universidade Federal de Rondônia (PROFIAP/UNIR). Especialista em Gestão de Pessoas na Administração Pública pela Unicesumar.

Graduada em Administração pela Universidade do Estado do Amazonas (UEA) e em Direito pela Universidade Paulista (UNIP).

Endereço para acessar estes CVS:  
<http://lattes.cnpq.br/3555085551615800>

<http://lattes.cnpq.br/1500138748195312>



**Walterlina Barboza Brasil**

Professora Titular na Universidade Federal de Rondônia, Brasil.

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR,1989), Mestre em Enseñanza Superior-Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL,1997) e Doutora em Ciências Socioambientais - Núcleo de Altos Estudos da Amazônia (NAEA-UFPA, 2003). Pos-doutoramento - staff - student - University of Florida no Centro de Estudos Latino Americanos-Tropical Conservation and Development e Amazon Conservation Leadership Initiative (ACLI) - 2013 a partir da Especialização em Gestão de Sistemas Socioecológicos Complexos (2011-2013). Pesquisadora do Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Superior (GEPES-UNIR) com o Observatório Educação Superior e Desenvolvimento.

Relatório Técnico,  
Porto Velho-RO,  
2023

# Espaços Participativos na Gestão Universitária

ANÁLISE SOBRE A PARTICIPAÇÃO  
NA GESTÃO DA UNIVERSIDADE  
FEDERAL DO AMAZONAS- UFAM

Espaços Participativos na Gestão Universitária. Relatório Técnico.

©TEXTO: Keise Franco. Walterlina Brasil

©IMAGENS: Canva

© EDITORAÇÃO: Keise R. Franco Fernandes e Walterlina Barboza Brasil.

**Ficha catalográfica elaborada pelo Bibliotecário Thalisson Freitas Leite CRB 11 - 1067**

F363p

Fernandes, Keise Raiane Franco.

Espaços participativos na gestão universitária: análise sobre a participação na gestão da Universidade Federal do Amazonas / Keise Raiane Franco Fernandes. – Porto Velho : [S.n.], 2023.

16 p.: il., color; 30 cm

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra.<sup>a</sup> Walterlina Barboza Brasil.

Relatório Técnico. Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP. Núcleo de Ciências Sociais Aplicadas. Fundação Universidade Federal de Rondônia.

1. – Administração pública. 2. Governo. I. Brasil, Walterlina Barboza (Orient.). II. Fundação Universidade Federal de Rondônia – Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Administração Pública III. Título

CDU 35(041)

# Introdução

As Universidades Federais brasileiras, instituições seculares e com considerável poder de influência sobre a construção e evolução do conceito de democracia, são regidas por normas inerentes ao aparato burocrático no qual se inserem. A literatura que se debruça sobre o tema indica que, em razão de excessos burocráticos, esta democracia e seus desdobramentos, como a participação e o controle cidadão, estão em sentido contrário ao que se aponta como ideal, acarretando consequências prejudiciais quanto às decisões que afetam o coletivo.

A teoria da Escada da Participação Cidadã, publicada em 1969 por Sherry R. Arnstein, tem grandes contribuições nas discussões sobre a participação, por isso, usá-la como parâmetro de análise proporciona clareza nas indicações e no desenho de estratégias.

A Universidade Federal do Amazonas, instituição de ensino superior mais antiga do país, apresenta uma série de mudanças ao longo dos anos com relação às formas de acesso da comunidade aos seus espaços decisórios. Dada sua magnitude e relevância, é tomada como objeto de investigação sobre as práticas democráticas na gestão pública universitária.

Este relatório é produto da dissertação Espaços Participativos na Gestão Universitária, apresentada como trabalho de conclusão do Mestrado Profissional em Administração Pública (Profiap/UNIR), e se propõe a destacar os principais resultados da pesquisa que demonstram como os espaços de poder têm sido ocupados na instituição.



# A Escada da Participação Cidadã

Publicada em 1969 por Sherry R. Arnstein, demonstra uma simplificação da realidade pelo uso de uma escada, metáfora para ascensão da distribuição do poder para o povo, composta por 8 degraus, em que cada um representa o quanto os cidadãos têm capacidade de influenciar e decidir. Cada degrau apresenta características predominantes que, quando colocada em frente a uma situação da vida real, permite visualizar até que ponto a instituição está aberta a participação popular.

**Manipulação:** As pessoas são convidadas a participar, contudo, não há qualquer pretensão real de ouvi-las;

**Terapia:** Os indivíduos são encarados como doentes, inábeis, sem capacidade para condução da coisa pública, portanto, são objeto de mero controle;

**Informação:** Os tomadores de decisão estão dispostos apenas a divulgar informações sobre os resultados de seus trabalhos, raramente sobre o andamento, e não estão abertos a negociar com a comunidade. As estratégias predominantes, em uma comunicação de mão única, são notícias na imprensa, panfletos, pôsteres e pesquisas de opinião;

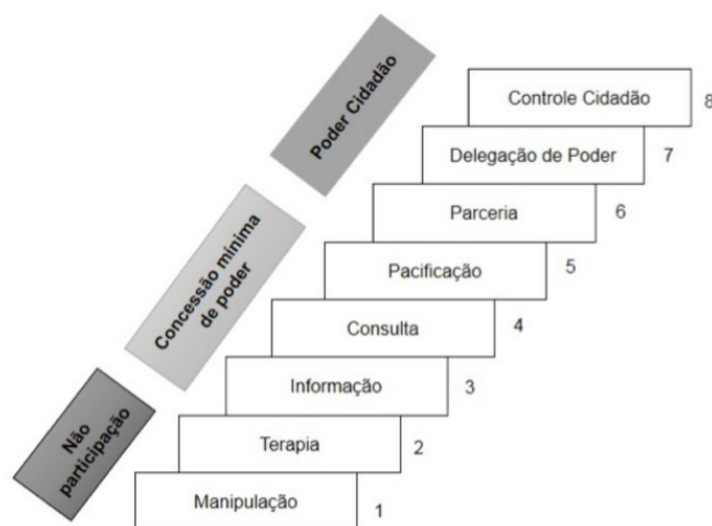
**Consulta:** É considerado um passo importante rumo a participação, entretanto, não deve ser um fim em si mesmo, o de escuta do cidadão. Usa-se de pesquisas de opinião, assembleias de bairro e audiências públicas;

**Pacificação:** Nesse estágio há uma certa influência dos indivíduos que, geralmente, são desprovidos de poder decisório. Alguns membros da comunidade são convidados a participar. É necessário que haja uma confirmação entre semelhantes para que haja sentido;

**Parceria:** Primeiro degrau em que há efetiva redistribuição de poder, assim, tomadores de decisão e demais atores sociais alinham planos de forma conjunta. É comum o uso de conselhos paritários, comitês de planejamento e mecanismos de solução de conflitos.

**Delegação de Poder:** Os membros da sociedade assumem papel diretivo, estão inseridos desde o planejamento, incluindo poder de veto.

**Controle Cidadão:** A comunidade tem acesso não só ao espaço de poder, ao planejamento e execução, assim, podem lidar diretamente com as fontes de financiamento. Não significa controle absoluto, mas tão somente participar desde a origem da coisa pública



***Escada da participação cidadã***

# Achados da literatura

Da Revisão de Literatura, desenvolvida na fase de pesquisa, foram encontradas duas categorias de fatores sobre a participação.

A primeira, chamada de 'fatores positivos', representam as condições fundamentais para criação e manutenção de espaços públicos abertos à participação popular:

**Formação:** A Administração Pública deve proporcionar e viabilizar em seus espaços o ensino de política, de ritos e procedimentos sobre a construção de planos e programas públicos; deve manter seu quadro de profissionais apto a lidar com a comunidade e com conhecimento da legislação pública.

**Abertura da universidade:** à comunidade em seu entorno, o que abrange não apenas os cidadãos, mas outros órgãos públicos, universidades e movimentos organizados.

**Paridade** nas relações e opiniões entre os membros da comunidade acadêmica.

**Pleitos abertos**, alternância de poder, para garantia do amadurecimento democrático da instituição.

Os fatores podem ser considerados como um passo inicial para a participação. Sem que sejam considerados, são poucas as chances de se estabelecer um forte envolvimento da comunidade. Da Cunha Ribeiro (2017, p. 361) aponta características indispensáveis à gestão universitária: a democracia de natureza participativa, autonomia universitária, financiamento, excelência acadêmica e formação de seus gestores. Tais propriedades estão alinhadas aos fatores positivos encontrados, pois são inerentes a processos de gestão que se esperam democráticos.

A segunda categoria, denominada 'fatores negativos', indica aqueles que prejudicam o desenvolvimento da participação popular:

**Existir previsão da participação em documentos oficiais**, contudo, a comunidade, interna e/ou externa escolhe não participar. Pode ter como causa: formalismo burocrático ou desconhecimento da possibilidade de participar.

**Desencorajamento a participação**: refere-se ao sentimento de os participantes não terem suas opiniões levadas em consideração.

**Pouca informação**: diz respeito tanto a baixa divulgação sobre o como participar, quanto a resultados alcançados.

**Concentração de poder**: pode estar relacionada a alta gestão ou, de modo geral, entre os docentes.

A ocorrência dessas categorias cria obstáculos à participação, ainda que esta esteja prevista nos documentos da instituição e na legislação. Bitencourt e Pase (2019, p. 301) destacam algumas circunstâncias que podem afastar a formação desse cenário adverso, assim “para a realização da democracia em países em desenvolvimento como o Brasil, é a qualificação desses espaços de discussão, onde a participação deliberativa ocorra de forma espontânea, livre e igualitária, sem que se empregue meios tão somente formais de realização”.

Deste modo, a literatura propõe para a participação popular a indispensabilidade de ações da Administração Pública, promovendo a formação necessária para dar conhecimento sobre os direitos que a comunidade tem de se envolver na gestão pública, bem como se mantendo aberta a liberdade de expressão espontânea, livre, observando sim suas regras, mas deixando margem ao que pode, de fato, dar efetividade, a presença e colaboração dos interessados.

# Disformidades da participação na UFAM

Considerando-se o longo histórico da UFAM, em tempo e espaço, delimitamos sua abrangência, assim, no que tange a gestão universitária, nas questões administrativas, o principal espaço de discussão é o Conselho de Administração (CONSAD), razão pela qual foi este o recorte para análise documental. Os documentos analisados, Regimento Geral e Deliberações, são do período de 1980 a 2022.

Levando em consideração os achados da literatura, a análise documental foi feita considerando aquelas categorias.

## ***Participação Externa***

Em 1986 o CONSAD estabelece a participação externa à universidade, demarcando setores da sociedade que poderiam indicar membros. Algumas alterações ocorreram com o passar dos anos, ressaltando-se a mais significativa ocorrida em 2004, quando se expressa em Resolução a participação de comunidades indígenas nos Conselhos. Pouco tempo depois há grande perda sobre esta conquista, pois desde 2007 as Resoluções sobre a composição do conselho deixaram de prever a participação externa de qualquer segmento da sociedade.

Outro ponto relevante sobre a ausência da participação externa revela-se quando não se encontram objetos de discussão iniciados fora dos limites dos departamentos da instituição. Diversos atores sociais transitam e vivem a universidade diariamente, através de atividades de extensão, de serviços para o bem estar e saúde da população, contudo, não se verifica o envolvimento desses, do início ao fim, em decisões que os afetam.

Essa presença da comunidade não é vazia, tem sentido, pois existem conhecimentos e experiências que apenas aqueles diretamente atingidos, podem fornecer, a isso Cohen e Fung (2004, p. 29) afirmam como a “ideia é aproveitar essas competências trazendo cidadãos comuns para deliberações sobre determinados assuntos públicos.” Assim, as competências da comunidade seriam aproveitadas e trariam soluções mais precisas para esses assuntos públicos.

### ***Eleições (As decisões do Conselho e formas de participação)***

A maioria dos assentos do Conselho da instituição são reservados aos diretores de unidades, necessariamente docentes, em razão de determinação da Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, na qual se garante “os docentes ocuparão setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado e comissão, inclusive nos que tratarem da elaboração e modificações estatutárias e regimentais, bem como da escolha de dirigentes”. Por essa razão, o processo eletivo é limitado ao número reservado a outros dois setores da universidade, atualmente 02 representantes discentes e 03 Técnicos-Administrativos em Educação.

Não se confere possibilidade de participação a outros indivíduos e grupos que vivem a universidade ou pretendam vivê-la, como os trabalhadores terceirizados, que despendem seus esforços para manutenção da estrutura física e possibilitam o trabalho de todos os demais, ou alunos do ensino médio e conselhos escolares, que são aqueles que estarão, no futuro, ocupando este lugar.

Esse quesito tem relação direta com o fator positivo equidade, pois, uma vez que há um segmento em maioria, os demais ficam em posição secundária, podendo ter diminuído o significado de suas posições. Bittencourt e Amaral (2021, p. 182-183) apontam como fragilidade do processo democrático quando apenas docentes podem se candidatar ao pleito, o que se estende na ocasião em que estes formam maioria absoluta.

Porém, quanto a essa conjuntura, não há possibilidade de mudanças sobre a composição do Conselho pela própria instituição, sendo necessária mudança legislativa a nível nacional.

É certo que a simples participação nas eleições não garante a qualidade dessa participação. Sobre isso, afirmam Da Costa, Becker e De Souza, (2020, p. 73) que eleições para escolha do gestor não garantem um ambiente participativo, sendo necessário, também, ter toda a comunidade envolvida nas decisões após as eleições. Para tanto, existem outros mecanismos que garantem a participação e não estão restritos a eleições.

Cada um dos degraus da Escada da Participação Cidadã apresenta um conjunto de características e de práticas que auxiliam a identificar em que grau de abertura se encontra uma organização, considerando isso, é possível indicar que a instituição se encontra no degrau da Informação.

Esse posicionamento justifica-se por uma análise que parte desde o primeiro degrau. Não se encontra no nível de Manipulação, pois não pretende encenar a participação com seus membros ou externos. Admite a participação, ainda que em seus limites internos.

Também não se encontra no patamar da Terapia, já que não há evidências de que trate aqueles que estão inseridos em seu interior como inaptos.

Não ultrapassa o degrau da Informação, pois mantém canal de comunicação, publiciza suas ações, mas não dispõe de abertura para a negociação com a comunidade. Não alcança o nível de Consulta, pois, dada análise de suas resoluções, em apenas 2 momentos foram mencionados termos ligados a ampla discussão e escuta coletiva sobre suas decisões, afastando, assim, a possibilidade de situá-la no degrau da Consulta.

# Indicações

Abrir maior espaço aos Técnicos-Administrativos, aos discentes e a todos os demais que vivem a universidade, não descaracteriza o aspecto legal que o Conselho precisa seguir, em específico o comando que determina que 70% dos assentos do Conselho sejam destinados aos docentes. Nesse sentido, uma estratégia viável é de conferir oportunidade de iniciativa de proposta de discussão de tema por qualquer indivíduo, assim como fomentar consultas e comissões deliberativas com pessoas externas ao Conselho, para estudarem e formar opiniões, a partir de suas competências, sobre temas que estejam sendo tratados e que tenham grande impacto na instituição.

Não foi verificada qualquer atividade no sentido de oferecer condições pedagógicas para que membros internos, ou da sociedade em geral, possam compreender o espaço do Conselho e participar. Eventos expositivos sobre a existência e as funções do Conselho, oficinas de simulação de decisões colegiadas, em que se explique as normativas e funcionamento do órgão, são ações iniciais para superação desta lacuna, que precisam progredir e ser fomentadas continuamente, para criação de uma cultura e não uma ação temporária de alguns.

Oportunizar escuta aos alunos da rede pública de ensino médio, que serão futuros alunos, aos conselhos escolares, e mesmo aos que já vivenciam o cotidiano da IES, como os trabalhadores das empresas terceirizadas, formando grupos de estudo para questões de grande impacto, formados de forma diversificada, podem ser alternativas viáveis, sem que gere qualquer lesão as leis que estabelecem a estrutura desses órgãos, assim como gera rotatividade e oportunidades mais frequentes de participação.



# Conclusão

Fruto da dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Administração Pública-PROFIAP/UNIR, intitulada *Espaços Participativos na Gestão Universitária*, este relatório condensa seus principais achados, possibilitando a visualização da pesquisa de forma objetiva, o que pode auxiliar os gestores públicos a compreender a importância da participação cidadã na gestão e, ante a insuficiência de espaços para tal, servir de apoio para ações no sentido de viabilizar o acesso da comunidade em geral.

Considerando todo o cenário analisado, foi possível concluir que a IES estudada encontra-se no degrau da Informação na Escada da Participação Cidadã, pois, ainda que publicize seus atos, sua forma de atuação assemelha-se a uma via de mão única, já que a comunicação flui apenas de um lado, partindo do Conselho para a comunidade. Da análise das suas deliberações, relacionadas aos achados da pesquisa, não se verificou abertura ao diálogo fora dos seus limites, o que pode ser superado através das ações indicadas para enfrentamento dentro de cada categoria encontrada.

Assim, na atual conjuntura, as ocorrências de participação social na gestão da Universidade Federal do Amazonas mostram-se limitadas às formalidades institucionais, carecendo de ações no sentido de dar efetividade ao tema, sem utilizar tão somente de meios protocolares.

# Referências

ARNSTEIN, Sherry R. A ladder of citizen participation. **Journal of the American Institute of planners**, n. 35, p. 216-224, 1969.

BITTENCOURT, B.; AMARAL, D. P. do. A gestão democrática no contexto do município de Queimados (RJ): a trajetória de eleição para diretores escolares. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 25, n. 1, p. 168–187, 2021. DOI: 10.22633/rpge.v25i1.13896.

BITENCOURT, Caroline Müller; PASE, Eduarda Simonetti. A necessária relação entre democracia e controle social: discutindo os possíveis reflexos de uma democracia “não amadurecida” na efetivação do controle social da administração pública. **Revista de investigações Constitucionais**, v. 2, p. 293-311, 2019.

BRASIL. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial da União**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Acesso em: 23 mar. 2022.

COHEN, Joshua; FUNG, Archon. Radical democracy. **Swiss Journal of political science**, v. 10, n. 4, p. 23-34, 2004.

DA COSTA, Renato Pinheiro; BECKER, Larissa Moura Lisboa; DE SOUZA, Maria de Fátima Matos. A produção científica sobre gestão democrática nas escolas paraenses. **Comunicações**, v. 27, n. 3, p. 63-79.

DA CUNHA RIBEIRO, Raimunda Maria. A natureza da gestão universitária: influência de aspectos político-institucionais, econômicos e culturais. **Revista Internacional de Educação Superior**, v. 2, n. 2, p. 357-378, 2017.

APÊNDICE

F

—

Anuência

Institucional

16/05/23, 22:05

SEI/UFAM - 1188919 - Ofício



Ministério da Educação  
Universidade Federal do Amazonas  
Departamento de Administração de Pessoal

OFÍCIO Nº 01/2022/DAPES - PROGESP/UFAM

Manaus, 29 de setembro de 2022.

Ao  
Conselho de Administração  
Presidente  
Avenida General Rodrigo Octávio, 6200, Coroado I  
CEP: 69080-900 Manaus/ AM

**Assunto: Anuência institucional**

Senhor presidente,

Venho, *mui* respeitosamente, por meio desta, solicitar a autorização desta instituição para realização da pesquisa intitulada "ESPAÇOS PARTICIPATIVOS NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA", sob minha responsabilidade e orientação da Profª Dra. Walterlina Barboza Brasil.

A pesquisa, realizada no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública-PROFIAP, da Universidade Federal de Rondônia-UNIR, tem como objetivo verificar como são as ocorrências da participação social na gestão universitária pública e prevê a realização da seguinte etapa metodológica no âmbito desta instituição: Revisão da literatura; Análise da legislação e das deliberações do Conselho de Administração-CONSAD da Universidade Federal do Amazonas (documentos publicados no site oficial); Uso da Teoria da Escada da Participação Cidadã como comparativo entre as evidências encontradas.

Informo, ainda, que a pesquisa não envolverá seres humanos (não se utilizará de formulários, entrevistas, ou qualquer outro meio de coleta de dados dirigida a um ser humano), assim, enquadra-se no Artigo 1º, parágrafo único da Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016: Parágrafo único- Não serão registradas nem avaliadas pelo sistema CEP/CONEP: II – pesquisa que utilize informações de acesso público, nos termos da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011; VI - pesquisa realizada exclusivamente com textos científicos para revisão da literatura científica; VII - pesquisa que objetiva o aprofundamento teórico de situações que emergem espontânea e contingencialmente na prática profissional, desde que não revelem dados que possam identificar o sujeito.

Destaco que o mencionado programa de mestrado busca contribuir com a melhoria do serviço público, por isso, as pesquisas devem ser destinadas a contribuir com o órgão no qual o servidor desempenha suas atividades. Eu, servidora e administradora desta Universidade Federal do Amazonas, destaquei a participação e a gestão pública como pilares da pesquisa para aproximar o trabalho que desempenho às necessidades dos cidadãos.

16/05/23, 22:05

SEI/UFAM - 1188919 - Ofício

Anexos comprovantes de vínculo junto ao programa de mestrado.

Respeitosamente,



Documento assinado eletronicamente por **Keise Raiane Franco Fernandes, Administrador**, em 29/09/2022, às 16:15, conforme horário oficial de Manaus, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufam.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufam.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **1188919** e o código CRC **1DF193DC**.

Avenida General Rodrigo Octávio, 6200 - Bairro Coroado I Campus Universitário Senador Arthur Virgílio Filho, Prédio Administrativo da Reitoria (Térreo), Setor Norte - Telefone: (92) 3305-1181 / Ramal 1478  
CEP 69080-900, Manaus/AM, [depes@ufam.edu.br](mailto:depes@ufam.edu.br)

Referência: Processo nº 23105.039803/2022-03

SEI nº 1188919

16/05/23, 22:06

SEI/UFAM - 1195461 - Despacho



Ministério da Educação  
Universidade Federal do Amazonas  
Gabinete do Reitor

Processo nº: 23105.039803/2022-03  
Interessado: Keise Raiane Franco Fernandes

**DESPACHO**

AUTORIZO na forma proposta.  
Retorne-se, à servidora interessada.

**SYLVIO MÁRIO PUGA FERREIRA**  
Reitor  
(assinado eletronicamente)



Documento assinado eletronicamente por SYLVIO MÁRIO PUGA FERREIRA, Reitor, em 05/10/2022, às 09:54, conforme horário oficial de Manaus, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufam.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orcao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufam.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orcao_acesso_externo=0), informando o código verificador 1195461 e o código CRC EE4C4E61.

Av. Rodrigo Octávio, 6.200 - Bairro Coroado Reitoria - Telefone: (92) 3305-1183/ (92) 3305-1489  
CEP 69080-900, Manaus/AM, reitoria@ufam.edu.br

Referência: Processo nº 23105.039803/2022-03

SEI nº 1195461