

UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA – UNEB
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – CAMPUS I – SALVADOR/BA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E TECNOLOGIAS
APLICADAS À EDUCAÇÃO – MESTRADO PROFISSIONAL GESTEC

MARIA DE FÁTIMA FERREIRA BARRETO BONFIM

NARRATIVAS DOS SENTIDOS DO TRABALHO PARA
COORDENADORES DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO: UM
ESTUDO DE CASO NA UNEB

Salvador

2019

MARIA DE FÁTIMA FERREIRA BARRETO BONFIM

**NARRATIVAS DOS SENTIDOS DO TRABALHO PARA
COORDENADORES DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO: UM
ESTUDO DE CASO NA UNEB**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação, pela Universidade do Estado da Bahia-UNEB, para obtenção do título de Mestre.

Área de concentração: Gestão da Educação e Redes Sociais

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Carla Liane Nascimento dos Santos.

Salvador

2019

FICHA CATALOGRÁFICA
Sistema de Bihlntecas da UNFR
Dados fornecidos pelo autor

BARRETO BONFIM, MARIA DE FÁTIMA FERREIRA

Narrativas dos Sentidos do Trabalho para os coordenadores dos Programas de Pós-Graduação: Um estudo de caso na UNEB / MARIA DE FÁTIMA FERREIRA BARRETO BONFIM.-- Salvador, 2019.
127 fs.

Orientador(a): Carla Liane Nascimento Santos.

Coorientador(a): Patricia Lessa.

Inclui Referências

Dissertação (Mestrado Profissional) - Universidade do Estado da Bahia. Departamento de Educação. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação - GESTEC, Câmpus I. 2019.

1.Narrativas de coordenadores da pós-graduação. 2.Sentidos do Trabalho. 3.Docência universitária.

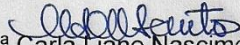
CDD: 023

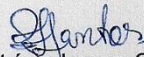
FOLHA DE APROVAÇÃO


“NARRATIVAS DOS SENTIDOS DO TRABALHO PARA OS COORDENADORES DOS COLEGIADOS DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* DA UNEB”

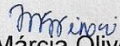
MARIA DE FÁTIMA FERREIRA BARRETO BONFIM

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-Graduação (*Stricto Sensu*) Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação, Área de Concentração I - Gestão da Educação e Redes Sociais, em 08 de agosto de 2019, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação, pela Universidade do Estado da Bahia, composta pela Banca Examinadora:


Prof.^a Dr.^a Carla Liãne Nascimento dos Santos
Universidade do Estado da Bahia - UNEB
Doutorado em Ciências Sociais
Universidade Federal da Bahia – UFBA


Prof.^a Dr.^a Patrícia Lessa Santos Costa
Universidade do Estado da Bahia (UNEB)
Doutorado em Ciências Sociais
Universidade Federal da Bahia (UFBA)


Prof.^a Dr.^a Lidia Boaventura Pimenta
Universidade do Estado da Bahia - UNEB
Doutorado em Educação
Universidade Federal da Bahia - UFBA


Prof.^a Dr.^a Márcia Oliveira Staffa Tironi
Escola Baiana de Medicina e Saúde Pública - EBMSP
Doutorado em Medicina e Saúde Humana
Escola Bahiana de Medicina e Saúde Pública - EBMSP

AGRADECIMENTOS

A Camila, minha filha e grande incentivadora dos meus projetos de vida, meu eterno agradecimento pelo amor capricorniano, tenaz, paciente e disciplinador.

A professora Carla Liane, minha orientadora ariana como eu, cheia de energia, tolerância e sabedoria. Obrigada pelo incentivo, que ao longo desses sete anos me impulsaram para que eu chegasse até esse momento.

A professora Patrícia Lessa, meu agradecimento por me ensinar a ser brisa suave nos meus momentos de furacão e por me conduzir sutilmente para que eu chegasse até esse momento.

A professora Lídia Pimenta, pelo incentivo, confiança, apoio e pela metodologia da pesquisa, durante o tempo de duração desse mestrado.

Aos participantes da pesquisa sobre os sentidos do trabalho, sem vocês o meu aprendizado nesse mestrado não teria sentido, meu eterno agradecimento.

Aos colegas do mestrado, o meu agradecimento pelos momentos de aprendizado e descoberta dos saberes, pelos almoços juntos e pelas conversas, pelos laços construídos.

Aos amigos e amigas, meu agradecimento por fazerem parte da minha vida, alguns mais presentes e outros mais silenciosos, mas, presentes no coração.

A Universidade do Estado da Bahia – UNEB, meu eterno agradecimento por ter sido meu porto seguro, o lugar onde encontrei o conhecimento acadêmico, o lugar onde a minha identidade foi resgatada e o lugar onde meus sonhos se realizam todos os dias.

“A atividade do trabalho, pelos gestos que ela implica, pelos instrumentos que ela movimenta, pelo material tratado, pela atmosfera na qual ela opera, veicula um certo número de símbolos. A natureza e o encadeamento destes símbolos dependem, ao mesmo tempo, da vida interior do sujeito, isto é, do que ele põe, do que ele introduz de sentido simbólico no que o rodeia e no que ele faz”. (DEJOURS, 1992)

BONFIM, M.F.F.B. Narrativas dos sentidos do trabalho para os coordenadores dos Programas de Pós-Graduação: Um estudo de caso na UNEB. Salvador: Mestrado Profissional GESTEC, Universidade do Estado da Bahia, 2019.

RESUMO

Esse trabalho de conclusão do mestrado, trata de um estudo de caso sobre as “Narrativas dos sentidos do trabalho para os coordenadores dos Programas de Pós-Graduação: Um estudo de caso na UNEB”. A pesquisa foi realizada no Campus I da UNEB em Salvador, durante os meses de maio e junho/2019, quando foram entrevistados os coordenadores dos programas: PPGEDUC, PPGEL, GESTEC, MPEJA e PPGFARMA. O problema da pesquisa foi investigar de que forma os coordenadores dos Programas de Pós-Graduação da UNEB, revelam os sentidos do trabalho, considerando valores e atitudes frente às exigências da universidade? Para responder à pesquisa, adotou-se a metodologia seguindo o protocolo do estudo de caso, com abordagem qualitativa, do tipo exploratória e descritiva. Foi utilizada a observação participante como técnica de investigação, pois a pesquisa ocorre nos programas de pós-graduação do qual a pesquisadora é parte integrante. Conformando a triangulação de técnicas na produção de dados, a pesquisa fez uso da entrevista-narrativa gravada e transcrita, da pesquisa documental e bibliográfica. O objetivo geral buscou investigar como os coordenadores dos Programas de Pós-Graduação da UNEB, revelam os sentidos do trabalho, considerando valores e atitudes frente as exigências da universidade. Os objetivos específicos apontaram para a realização um estudo de caso com os coordenadores dos Programas de Pós-graduação da UNEB; buscou-se realizar a coleta dos dados com entrevistas-narrativas, gravadas com perguntas semiestruturadas em três Blocos: Perfil Profissional, Atuação como Coordenador e Os Sentidos do Trabalho. Para avaliação dos dados da pesquisa foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. Os resultados da pesquisa foram apresentados em Documento Referencial, revelados a partir das narrativas dos entrevistados, que se identificaram como sujeitos de valores éticos e atitudes filosóficas. Entendem o sentido do trabalho sendo pesquisador e intelectual, professor e coordenador e por isso sentem-se satisfeitos com o trabalho que realizam e concebem o sentido do trabalho, como um sentido para a própria vida.

Palavras-chave: narrativas de coordenadores da pós-graduação, sentidos do trabalho, docência universitária.

BONFIM, M.F.F.B. Narratives of the meanings of work for Graduate Program coordinators: A case study at UNEB. Salvador: Professional Master Degree GESTEC, State University of Bahia, 2019.

ABSTRACT

This master's thesis concludes with a case study on "Narratives of the meanings of work for Graduate Program coordinators: A case study at UNEB". The survey was conducted at UNEB Campus I in Salvador, during May and June / 2019, when the program coordinators PPGEDUC, PPGEL, GESTEC, MPEJA and PPGFARMA were interviewed. The problem of the research was to investigate how the coordinators of UNEB Graduate Programs reveal the meanings of work, considering values and attitudes towards university requirements? To respond to the research, the methodology was adopted following the case study protocol, with a qualitative approach, exploratory and descriptive. Participant observation was used as a research technique, since the research takes place in the postgraduate programs of which the researcher is an integral part. Conforming the triangulation of techniques in data production, the research made use of recorded and transcribed narrative interview, documentary and bibliographic research. The general objective was to investigate how the coordinators of UNEB Graduate Programs reveal the meanings of work, considering values and attitudes, facing the demands of the university. The specific objectives pointed to the realization of a case study with the coordinators of the UNEB Graduate Programs; We sought to perform data collection with narrative interviews, recorded with semi-structured questions in three Blocks: Professional Profile, Acting as Coordinator and The Meanings of Work. To evaluate the research data, the technique of content analysis was used. The research results were presented in a Reference Document, revealed from the interviewees' narratives, who identified themselves as subjects of ethical values and philosophical attitudes. They understand the meaning of work as a researcher and intellectual, teacher and coordinator and so are satisfied with the work they do and conceive the meaning of work as a meaning for life itself.

KEYWORDS: narratives of postgraduate coordinators, meanings of work, university teaching.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Estrutura do Programa de Pós-Graduação PPGEDUC	61
Quadro 2	Estrutura do Programa de Pós-Graduação PPGEL	61
Quadro 3	Estrutura do Programa de Pós-Graduação GESTEC	62
Quadro 4	Estrutura do Programa de Pós-Graduação MPEJA	62
Quadro 5	Estrutura do Programa de Pós-Graduação PGQA	62
Quadro 6	Estrutura do Programa de Pós-Graduação PPGFARMA	63
Quadro 7	Perguntas para a entrevista-narrativa	72

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Mapa do Percurso Metodológico	18
Figura 2 – Protocolo do estudo de caso	19
Figura 3 – Concepção teórica da pesquisa	29
Figura 4 - Concepção de Trabalho – Labor – Sentidos	30
Figura 5 - Lei, Portarias e Pareceres da CAPES	51
Figura 6 – Estrutura do Departamento de Educação do Campus I- UNEB	58
Figura 7 – Perfil Social – Atuação profissional	73
Figura 8 - Competências do Colegiado X Atribuições do Coordenador	

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CAPES	Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CETEBÁ	Centro de Ensino e Tecnologia da Bahia
CONSEPE	Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão
CONSU	Conselho Universitário
DEDC	Departamento de Educação
EJA	Educação de Jovens e Adultos
GESTEC	Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologia Aplicadas à Educação
INTERGESTO	Grupo de Pesquisa Interculturalidades, Gestão da Educação e Trabalho
MBA	Master of Business Administration
MPEJA	Programa de Pós-Graduação em Educação de Jovens e Adultos
PPGEDUC	Programa de Pós-Graduação em Educação e Contemporaneidade
PPG	Pró-Reitoria de Pesquisa e Ensino de Pós-Graduação
PROEX	Pró-Reitoria de Extensão
PPGEL	Programa de Pós-Graduação em Estudo de Linguagens
PPGFARMA	Programa de Pós-Graduação em Ciências Farmacêuticas
PGQA	Programa de Pós-Graduação em Química Aplicada
SCIELO	Scientific Electronic Library Online
SNPG	Sistema Nacional de Pós-Graduação
UNEB	Universidade do Estado da Bahia

SUMÁRIO

I - INTRODUÇÃO	12 a 17
II - PERCURSO METODOLÓGICO	18 a 28
III - A CONCEPÇÃO TEÓRICA DA PESQUISA	29
3.1 Os sentidos do trabalho na gestão universitária da pós-graduação.....	30 a 37
3.2 A gestão universitária e os desafios da universidade no século XXI	37 a 44
3.3 A Gestão universitária na perspectiva cultural da universidade pública.....	44 a 49
3.4 A gestão da pós-graduação e a CAPES	49 a 55
3.5 Descrevendo o universo da Pesquisa	55 a 63
3.6 O papel dos Coordenadores na Gestão universitária	63 a 68
3.7 O Produtivismo acadêmico na Gestão universitária	69 a 70
IV – DOCUMENTO REFERENCIAL: Narrativas dos sentidos do trabalho para os coordenadores dos programas de Pós-Graduação	71 a 112
4.1 Atuação profissional / Perfil social.....	72 a 75
4.2 Capacitação em Gestão.....	75 a 78
4.3 Tempo e tempo de trabalho.....	78 a 81
4.4 Atribuições regimentais do Coordenador	81 a 83
4.5 Cultura organizacional X cultura da profissão	84 a 86
4.6 Incentivo a pesquisa nos programas.....	87 a 88
4.7 Equilíbrio entre o intelectual, o coordenador, o professor e o pesquisador.....	88 a 93
4.8 Produtivismo acadêmico	93 a 95
4.9 O sentido do Trabalho: autonomia, feedback, compartilhar e benefícios.....	95 a 104
4.10 A satisfação com o trabalho que realiza.....	104 a 106
4.11 Os sentidos do trabalho	107 a 109
VI - CONSIDERAÇÕES FINAIS	110 a 112
REFERENCIAS	113 a 116
APÊNDICES	117
1. Questionário das entrevistas.....	118
ANEXOS.....	119
1. Comprovante de envio do Projeto	119
2. Folha de Rosto para pesquisa envolvendo seres humanos.....	120
3. Termo de Autorização Institucional da Coparticipante.....	121
4. Termo de Confidencialidade.....	122
5. Declaração de Concordância do desenvolvimento do Projeto da Pesquisa ...	123
6. Termo de Autorização Institucional da Proponente.....	124
7. Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....	125 a 127

I - INTRODUÇÃO

Nesse trabalho de conclusão de curso apresentarei um estudo de caso sobre “Narrativas dos sentidos do trabalho para os coordenadores dos colegiados dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* da UNEB”. A pesquisa foi realizada no Campus I da Universidade do Estado da Bahia em Salvador/BA, durante os meses de maio e junho, quando foram entrevistados coordenadores e coordenadoras dos programas PPGEDUC, PPGEL, GESTEC, MPEJA e PPGFARMA.

Os estudos realizados no campo das ciências humanas, em particular da Sociologia, têm buscado diferentes estratégias para apreender as complexas relações entre as dimensões subjetivas e objetivas do trabalho na sociedade atual. As mudanças associadas ao trabalho na contemporaneidade revelam a necessidade do desenvolvimento de pesquisas sobre as mudanças no mundo do trabalho que vem transformando a vida dos trabalhadores.

Para efeito do presente texto a categoria trabalho é compreendida como um conceito marxiano, como uma condição natural e eterna da existência humana. Sem o trabalho, não haveria a produção e nem a reprodução da vida humana. O trabalho é um processo que tem como a finalidade a produção de um valor de uso, ou mesmo um produto criado para satisfazer necessidades humanas. Assim, o conceito de sentido do trabalho parte da perspectiva de labor, para explicar que ambos são condição humana para justificar o sentido da própria vida.

Os sentidos identificam nos sujeitos entrevistados uma produção pessoal decorrente da apreensão individual das representações dos sentidos do trabalho nas suas experiências cotidianas. O sentido traz também uma perspectiva cultural, concebida a partir um conjunto de valores éticos e atitudes filosóficas relativas a *práxis* e em relação ao ato de trabalhar, construídos antes e durante o processo de socialização do trabalho.

O problema da pesquisa questiona “De que forma os coordenadores dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* da UNEB, revelam os sentidos do trabalho considerando valores e atitudes frente as exigências da universidade? ” Para

responder à pergunta, esse estudo de caso faz uso da entrevista-narrativa gravada para a coleta de dados, como também da pesquisa documental e através da análise de conteúdo, a resposta para o problema da pesquisa foi encontrada.

O objetivo geral buscou investigar como os coordenadores dos colegiados dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* da UNEB, revelam os sentidos do trabalho, considerando os valores e atitudes, frente as exigências dessa universidade. Para explicar sobre esses valores, buscou-se defini-los a partir de um contexto filosófico, na perspectiva da moral e da ética. Da mesma forma em relação às atitudes, por considerar por estar tratando de professores - doutores da ciência. Então, às atitudes foram definidas pelo viés filosófico da *atitude científica*, que parece ser mais adequada para nossa análise.

Os objetivos específicos buscou realizar um estudo de caso com os coordenadores dos colegiados dos Programas de Pós-graduação *stricto sensu* da UNEB, no Campus I em Salvador, onde funcionam a maioria dos programas de Pós-Graduação *stricto sensu* a saber: PPGEDUC, GESTEC, PPGEL, MPEJA, PPGFARMA e PGQA; Busca descrever a partir da narrativas o Perfil Profissional, Atuação como Coordenador e Os Sentidos do Trabalho para os sujeitos da pesquisa; Busca analisar os dados da pesquisa qualitativa contextualizando as narrativas dos sujeitos a partir da análise de conteúdo, respondendo dessa forma os propósitos desse projeto.

Todos os programas seguem um Regimento Interno, com um Colegiado composto por uma coordenação (coordenador e vice) e a secretaria acadêmica. Para ser eleito coordenador, é condição regimental, que seja um professor/doutor do quadro permanente da universidade. São eleitos pelos votos dos professores permanentes do quadro do programa, para mandato de 02 (dois) anos, com direito a uma recondução por igual período. São eleitos pelo mesmo processo os Coordenadores das Linhas de Pesquisa do programa.

Apesar de serem eleitos da mesma forma que o Reitor e o Diretor de Departamento, o coordenador faz parte da Estrutura Deliberativa e Consultiva dos Departamentos de acordo com Regimento Interno dos Departamentos (2013), entretanto, não são considerados gestores, apesar de assumirem atividades pertinentes ao cargo de acordo com as narrativas dos coordenadores. As funções específicas do coordenador,

estão estabelecidas no Regimento Interno de cada programa de pós-graduação, assim como, as atribuições dos colegiados dos cursos.

O trabalho do coordenador ocorre de forma multidisciplinar e multifuncional, acumulando várias funções ao mesmo tempo. Além de exercer a gestão universitária, em paralelo exerce também as funções de professor, orientador, parecerista, pesquisador, líder de grupo de pesquisa, dentre outras atividades. Suas prioridades na condução das tarefas, são dadas muito mais pela necessidade de cumprimento de prazos estabelecidos, do que pela sua importância.

Um dos aspectos difíceis de conciliar nesse processo é resolver os problemas relativos o *produtivismo acadêmico* - os professores/pesquisadores que não publicarem de acordo com os parâmetros postos como ideais pelos órgãos financiadores e pela burocracia universitária e pelo mercado, tem sua carreira comprometida, dentro e fora da universidade.

O Capítulo II - O Percurso Metodológico, apresenta a metodologia desta pesquisa caracterizada pelo método do estudo de caso, com a abordagem qualitativa, uma pesquisa exploratória / descritiva, com a técnica de observação participante. Para coleta dos dados foram utilizadas entrevistas-narrativa gravadas, além da pesquisa documental. Para a análise dos dados foi adotado o método da análise de conteúdo, considerado o mais adequado para essa abordagem qualitativa.

A pesquisa documental foi realizada em documentos, disponíveis no site da UNEB. A pesquisa bibliográfica foi desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído basicamente de livros, artigos científicos, publicados em periódicos encontrados nas revistas científicas nacionais, pesquisados em buscas sistemáticas nos portais CAPES (Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior) e SCIELO (*Scientific Electronic Library Online*).

O Capítulo III traz a fundamentação teórica desse trabalho estruturando-se a partir de duas categorias centrais de análise, quais sejam: 1) Os Sentidos do Trabalho na Gestão Universitária. A primeira categoria fundamenta-se no Capítulo III com “Os sentidos do trabalho na gestão universitária”, contextualizando a origem e significados do trabalho enquanto uma categoria central na atividade humana e também os sentidos do trabalho enquanto processo de significação relacionado a formação da identidade social dos sujeitos.

O Capítulo IV apresenta a segunda categoria que é a 2) Gestão Universitária e os desafios da Universidade no século XXI, contextualizando os problemas de organização e mudanças ocorridas nos últimos vinte anos. Na Seção 4.1 *A Gestão universitária na perspectiva cultural da universidade pública* traz uma abordagem sobre a dinâmica da gestão universitária no âmbito dos Colegiados dos cursos de Pós-Graduação na universidade pública. A universidade é um tipo de organização rica em cultura, subculturas, ritos, grupos de referência, e nichos de poder.

Na Seção 4.2 - *A Gestão da pós-graduação e a CAPES* - o Ministro da Educação determina que a pós-graduação seja prerrogativa das universidades e que apenas em condições excepcionais, venha a ser permitida aos estabelecimentos isolados mediante autorização do Conselho. É a CAPES que define as características do mestrado e doutorado para as universidades brasileiras.

Na Seção 4.3 – *Descrevendo o universo da Pesquisa* - apresenta a universidade – lócus da pesquisa – sua estrutura autárquica de regime especial, de ensino, pesquisa e extensão, organizada sob o modelo multicampi e multirregional estruturada com base no sistema binário e administrada de forma descentralizada. Se constituiu a partir da integração de diversas faculdades, que já funcionavam nos municípios baianos.

Na Seção 4.4 - *O papel dos Coordenadores da gestão universitária*. Trata do trabalho do Coordenador, ressaltando o caráter multidisciplinar das atividades, a diversidade de tarefas e o modo de produção. Cumprimento do Regimento Geral dos Programas de Pós-Graduação (2008) que determina a composição da Coordenação e sua representação no Colegiado e da Secretaria, como órgão de apoio técnico administrativo.

Na Seção 4.5 - *Produtivismo acadêmico na gestão universitária*. Aborda um dos problemas complexos da gestão universitária que é a pressão por maior produtividade dos docentes. Esse fenômeno tem sido alvo de críticas em razão de obedecer a implantação do atual modelo de avaliação da pós-graduação stricto sensu pela agência estatal de financiamento, regulação e controle, CAPES, a partir dos anos de 1997.

No Capítulo V – É o Documento Referencial: *Narrativa dos sentidos do trabalho para os coordenadores dos Programas de Pós-Graduação*. Os resultados da pesquisa sobre os sentidos do trabalho para os coordenadores são revelados a partir do

reconhecimento de que são sujeitos de valores éticos e atitudes filosóficas, a partir do sentido de ser pesquisador e intelectual, de ser professor e coordenador, estando satisfeitos com o trabalho que realizam e por conceberem o sentido do trabalho como um sentido para a própria vida.

5.1- Primeiro bloco de perguntas: Atuação profissional / Perfil social; 5.2 - Capacitação em Gestão; 5.3 - Tempo e tempo de trabalho; 5.4 Segundo Bloco: Atribuições Regimentais do Coordenador; 5.5 Cultura organizacional X cultura da profissão; 5.6 Incentivo a pesquisa nos programas; 5.7 Os sujeitos da pesquisa: entre o professor, pesquisador, o intelectual e o coordenador; 5.8 – Produtivismo acadêmico; 5.9 Terceiro bloco de perguntas - Os sentidos do Trabalho: autonomia, feedback, compartilhar problemas e benefícios; 5.10 Satisfação com o trabalho que realiza e 5.11 O sentido do trabalho. Todas se referem aos três blocos de perguntas das entrevistas-narrativa.

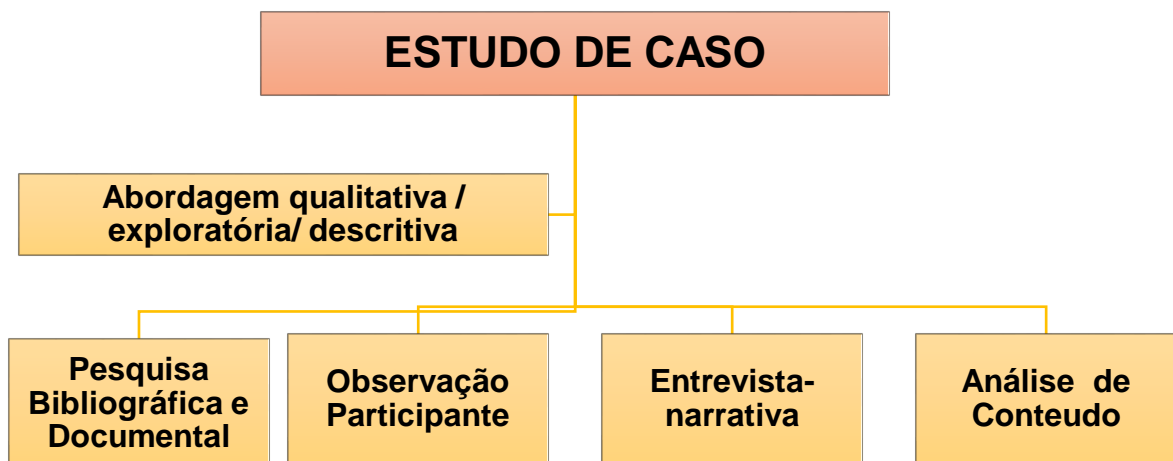
Espera-se que a pesquisa sobre “Narrativas dos sentidos do trabalho para os coordenadores dos Programas de Pós-Graduação: Um estudo de caso na UNEB”, possa contribuir cientificamente, preenchendo as lacunas existentes pelo ineditismo do tema, ainda não pesquisado no âmbito desta universidade e que esse, seja um estímulo para identificar como os professores ensinam, pesquisam e coordena o conhecimento em diversas áreas do saber. A investigação buscou também identificar, o lugar do coordenador dentro da estrutura da gestão acadêmica, bem como as implicações causadas pelos problemas relacionados a precarização do trabalho nessa universidade pública.

Espera-se contribuir socialmente para a universidade, revelando os sentidos do trabalho para os coordenadores e como isso poderá influenciar na concepção dos valores éticos e atitudes científicas, considerando, tratar-se de professores-coordenadores-intelectuais-pesquisadores, que estão satisfeitos com o trabalho que realizam, apesar das dificuldades e o que vem prevalecendo para que esse trabalho continue sendo feito é o sentido da vocação de cada um, que juntando-se ao comprometimento pessoal, ajuda a enfrentar os obstáculos, frente as exigências dessa universidade pública. A UNEB não oferece a esses trabalhadores, condições adequadas para realização do trabalho de ensino, pesquisa e extensão, mais ainda assim o fazem, para cumprir o papel primordial de produção, difusão, socialização e aplicação do conhecimento em diversas áreas do saber dessa universidade.

A perspectiva da minha contribuição profissional, é que o resultado dessa pesquisa possibilite a consecução de ferramentas de desenvolvimento que tenham como objetivo, servir como um instrumento facilitador, do trabalho dos coordenadores dos colegiados dos Programas de Pós-Graduação tanto no Campus I, como nos demais Campi desta universidade. É importante, que as instâncias superiores da UNEB, busquem criar mecanismos para que mais pesquisas possam ser realizadas, em outras áreas de atuação, dentro dos Programas de Pós-Graduação. O trabalho desses gestores-coordenadores-professores-intelectuais-pesquisadores, que atuam paralelamente nessas funções. Esse trabalho de pesquisa foi revelador, pela oportunidade de conhecer profissionais comprometidos, com o sentido que dão ao trabalho de ensino, pesquisa e gestão acadêmica, apesar dos obstáculos encontrados na Universidade do Estado da Bahia.

CAPÍTULO II - PERCURSO METODOLÓGICO

Figura 1 – Mapa do percurso metodológico



Fonte: Elaboração própria

A metodologia desta pesquisa caracteriza-se por uma abordagem qualitativa, do tipo exploratória / descritiva, levando-se em conta a escolha pelo método do estudo de caso. Para André (2013) as abordagens qualitativas de pesquisa se fundamentam numa perspectiva que concebe o conhecimento como um processo socialmente construído pelos sujeitos nas suas interações cotidianas, enquanto atuam na realidade, transformando-a e sendo por ela transformados.

Assim, o mundo do sujeito, os significados que atribui às suas experiências cotidianas, sua linguagem, suas produções culturais e suas formas de interações sociais constituem os núcleos centrais de preocupação dos pesquisadores. Para a autora os estudos de caso seguem, em geral, três fases: exploratória ou de definição dos focos de estudo, fase de coleta dos dados ou de delimitação do estudo e a fase de análise sistemática dos dados. De acordo com Yin (2010) o protocolo do Estudo de Caso é uma maneira importante de aumentar confiabilidade da pesquisa e se destina a orientar o investigador na realização da coleta de dados.

Figura 2 - Protocolo do estudo de caso da presente pesquisa

FASES DO ESTUDO DE CASO	DESCRIÇÃO	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA
Exploratória	Delineamento do objeto de estudo.	Objeto de estudo foi delineado a partir da investigação de como os coordenadores dos colegiados dos Programas de Pós-Graduação da UNEB, revelam os sentidos do trabalho, considerando os valores e atitudes, frente as exigências dessa universidade.
	Formação da questão problema.	Problemática foi definida a partir do interesse em investigar o mundo do trabalho na perspectiva da Sociologia em uma universidade pública. Questão problema: “De que forma os coordenadores dos Programas de Pós-Graduação <i>stricto sensu</i> da UNEB, revelam os sentidos do trabalho considerando valores e atitudes frente as exigências da universidade?”
	Levantamento e análise bibliográfica e documental.	Seleção e análise das matrizes teóricas da pesquisa documental foi realizada em documentos, disponíveis no site da UNEB. A pesquisa bibliográfica foi desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído basicamente de livros, artigos científicos, publicados em periódicos encontrados nas revistas científicas nacionais, pesquisados em buscas sistemáticas nos portais CAPES (Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior) e SCIELO (<i>Scientific Electronic Library Online</i>).
	Definição da unidade de análise.	A pesquisa foi realizada no Campus I da Universidade do Estado da Bahia em Salvador/BA, durante os meses de maio e junho, quando foram entrevistados coordenadores e coordenadoras dos programas PPGEDUC, PPGEL, GESTEC, MPEJA e PPGFARMA.
	Confirmação ou não das questões iniciais.	Formulação das questões norteadoras para entrevistas-narrativas
	Estabelecer os contatos para entrada em campo.	Envio de ofícios aos Diretores dos Departamentos informando sobre a pesquisa e solicitando apoio para produção dos dados.
	Localizar os participantes.	Servidores concursados em nível de doutorado, pertencentes às categorias de docentes, lotados nos Departamentos de Educação, Ciências da Vida e Ciências da Terra no Campus I da UNEB.
	Estabelecer os procedimentos e instrumentos de produção de dados.	As entrevistas-narrativas foram realizadas individualmente, previamente agendadas com data, horário e local. Foram gravadas e aparelho celular e tiveram a duração de uma hora e meia.
Delimitação do estudo e de produção	Início da produção sistemática de dados,	Apuração do foco da pesquisa. Foi definida a quantidade de participantes da

de dados	utilizando os instrumentos selecionados.	pesquisa pelo número de programas de pós-graduação em funcionamento de 1998 (criação do primeiro programa – PPGEDUC) a 2016 (criação do PPGFARMA) Elaboração das perguntas-guias para as entrevistas orientou-se a partir de três blocos alinhados aos objetivos da pesquisa e as teorias analisadas: Atuação profissional / Perfil social, Atribuições Regimentais do Coordenador e Os sentidos do Trabalho.
Análise sistemática dos dados e da elaboração do relatório	<p>Está presente em todas as fases, porém se torna mais sistemática após o encerramento da produção de dados;</p> <p>Organização do material coletado, preparando-o para leitura e identificação dos pontos mais relevantes;</p> <p>Tomada decisões sobre áreas a serem mais exploradas e aspectos que merecem mais atenção;</p> <p>Iniciar o processo de construção das categorias descritivas;</p> <p>Confrontação entre os fundamentos do estudo e o que está sendo apurado, estabelecendo conexões e relações que permitam apontar descobertas do estudo;</p> <p>Elaboração do Relatório Final</p>	<p>Organização e análise das anotações transcritas das gravações das entrevistas-narrativas pela pesquisadora;</p> <p>Cada entrevista narrativa foi gravada e colocada em pasta específica seguindo a ordem que ocorria cada uma, com codificação dos nomes para proteção do sigilo estabelecido pelo protocolo do Comitê de Ética;</p> <p>Elaboração de análise de conteúdo a partir dos discursos dos participantes da pesquisa;</p> <p>Análise das respostas comparadas e contextualizadas a concepção teórica do trabalho como um todo;</p> <p>Elaboração do texto final, apontando para o produto da pesquisa: apresenta um Documento Referencial constando a pesquisa sobre as "Narrativas dos sentidos do trabalho para coordenadores dos Programas de Pós-Graduação: Um estudo de caso na UNEB".</p>

Fonte: Elaboração própria

O universo dos sujeitos da pesquisa, foi composto pelos professores que ocupam cargo de coordenadores de curso de pós-graduação no Campus I da UNEB. O que se busca conhecer os sentidos do trabalho para os coordenadores dos colegiados dos

Programas de Pós-graduação *stricto sensu*, considerando valores e atitudes em relação ao ato de trabalhar e frente as exigências da universidade.

Nesse sentido, a pesquisa buscou identificar através das narrativas o mundo do trabalho dos coordenadores dos Programas de Pós-graduação *stricto sensu* da UNEB, para identificar os sentidos do trabalho a partir de suas experiências cotidianas e de que forma as suas produções culturais e suas formas de interações sociais constituiriam os núcleos centrais da gestão universitária.

A pesquisa qualitativa além do emprego da técnica e de habilidade aos métodos, inclui também uma atitude de pesquisa específica. Segundo Uwe (2012) essa atitude está associada a primazia do tema sobre os métodos, à orientação do processo de pesquisa e a atitude com que os pesquisadores deverão alcançar seus objetivos. Essa atitude também é atribuída, em parte, a um certo grau de flexibilidade sobre o tema, à apropriabilidade da questão e dos métodos de pesquisa, bem como, as percepções e aos pontos cegos do próprio pesquisador.

O tipo de pesquisa escolhida é a exploratória / descritiva. A pesquisa exploratória é desenvolvida com o objetivo de proporcionar uma visão geral, ou uma aproximação acerca de determinado fato. Segundo Gil (1987), às pesquisas exploratórias tem como finalidade principal, desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, com vistas na formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. A pesquisa exploratória envolve menor rigidez no planejamento e habitualmente envolve um levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de casos.

Na fase exploratória desse trabalho, foi construído um mapa conceitual para definir as categorias que subsidiariam a pesquisa bibliográfica para a fundamentação teórica a partir das categorias: Gestão, Gestão Universitária, Gestão por competência, Gestão Democrática, Governança Universitária, Gestão pública, Gestor público, Universidade, Universidade pública, UNEB, Trabalho, Sentido e Narrativas.

Minayo (2001) diz que as categorias são empregadas para se estabelecer classificações e trabalhar com elas significa agrupar elementos, ideias ou expressões em torno de um conceito capaz de abranger tudo que pode ser estabelecido antes do trabalho de campo, na fase exploratória da pesquisa, ou a partir da coleta de dados.

A pesquisa bibliográfica foi desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído basicamente de livros, artigos científicos, publicados em periódicos encontrados nas revistas científicas nacionais, pesquisados em buscas sistemáticas nos portais CAPES (Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior) e SCIELO (*Scientific Electronic Library Online*). Foram selecionados e organizados por títulos, por resumos e por textos completos, sendo salvos em PDF.

De acordo com Gil (1987) a pesquisa bibliográfica é constituída de livros e artigos científicos, e a principal vantagem reside no fato de permitirão investigador, a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. Boa parte dos estudos exploratórios podem ser definidos como pesquisa bibliográfica, assim como um certo número de pesquisas são desenvolvidas a partir da técnica de análise de conteúdo.

Assim, complementando pesquisa descritiva tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população, de um fenômeno, ou ainda do estabelecimento de relações entre variáveis. De acordo com Gil (1987) esse tipo de pesquisa tem por objetivo estudar as características de um grupo, a exemplo de sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, como também levantamento de opiniões, atitudes e crenças de uma população, dentre outras questões.

Nessa perspectiva, esse trabalho de pesquisa baseia-se em um estudo de caso para se conhecer “o sentido do trabalho para os coordenadores dos programas de pós-graduação da UNEB, a partir das narrativas da gestão universitária frente as exigências da universidade”. A método seguiu as orientações do protocolo do estudo de caso e segundo Yin (2010), como uma maneira de aumentar a confiabilidade da pesquisa de estudo de caso, considerando que se destina a orientar o investigador na realização da coleta de dados.

Nesse sentido, o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir conhecimento amplo e detalhado do mesmo. De acordo com André (2013) a importância de delimitar os focos da investigação decorre do fato de que não é possível explorar todos os ângulos do fenômeno num tempo razoavelmente limitado. A seleção de aspectos mais relevantes

e a determinação do recorte são, pois, cruciais para atingir os propósitos do estudo e uma compreensão da situação investigada.

Nesse aspecto, o recorte dos assuntos se pautaram nas questões relativas ao que seria o sentido do trabalho para os coordenadores dos colegiados dos Programas de Pós-Graduação, considerando os seus limites de atuação e para isso a entrevista-narrativa foi dividida em três blocos, onde foi possível conhecer: o Perfil dos coordenadores, a Atuação como coordenador e o Sentido do Trabalho.

Segundo (Gil (1987) a maior utilidade do estudo de caso é verificada nas pesquisas exploratórias. Por sua flexibilidade, é recomendável nas fases iniciais de uma investigação sobre temas complexos, para a construção de hipóteses ou formulações do problema. O estudo de caso é muito frequente na pesquisa social, devido a sua relativa simplicidade e economia, já que pode ser realizado por um único investigador ou por um pequeno grupo.

A análise da pesquisa documental foi semelhante a pesquisa bibliográfica, diferenciando-se apenas na natureza das fontes. Assim, foram usados os recursos de acesso aos documentos oficiais de primeira e segunda mão, da UNEB e CAPES disponíveis nas páginas dos referidos programas pós-graduação e nos sites das instituições universidade na internet, em: <http://www.uneb.br/> e <http://www.capes.gov.br/>.

No âmbito da UNEB foram pesquisados: 1) Estatuto da Universidade (2012), 2) Regimento Geral da UNEB (2012), 3) Plano de Desenvolvimento Institucional (2017 a 2022), 4) Regulamento Geral da Pós-Graduação *stricto sensu* (2008), disponível também <https://portal.uneb.br/ppg/estrutura-organizacional/>, 5) Regimento Interno do Programa de Pós-Graduação em Educação e Contemporaneidade - PPGEduc (2017) em <http://www.ppgeduc.uneb.br/>, 6) Regimento do Programa de Pós-Graduação Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação - GESTEC (2010), em <http://www.uneb.br/gestec>, 7) Regimento do Programa de Pós-Graduação Educação de Jovens e Adultos - EJA (2010), em <http://www.uneb.br/mpeja>, 8) Regimento do Programa de Pós-Graduação em Estudo de Linguagens - PPGEL (2011), em <http://www.ppgel.uneb.br>, 9) Regimento do Programa de Pós-Graduação em Química Aplicada - PGQA, em <http://www.uneb.br/pgqa>, 10) Programa de Pós-Graduação em Ciências Farmacêuticas - PPGFARMA em <https://portal.uneb.br/ppgfarma/> e 11)

Regimento Interno dos Departamentos da UNEB (2013) em <https://portal.uneb.br/salvador/dedc-estrutura/>.

Em relação a CAPES (Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior) a pesquisa documental foi realizada no próprio site da instituição, onde foram encontrados os seguintes documentos oficiais: 1) PARECER nº 977/65, C.E.Su, aprov. 3-12-65 – origem dos cursos de pós-graduação; 2) LEI de Diretrizes da Educação nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996 - estabelece as diretrizes e bases da educação nacional; 3) Portaria nº 013, de 01 de abril de 2002 - Dispõe sobre as notas atribuídas aos programas de pós-graduação nos procedimentos do sistema de avaliação e no funcionamento de cursos de mestrado e doutorado; 4) RESOLUÇÃO nº 1, de 22 de abril de 2008 - Dispõe sobre o registro de diplomas de cursos de pós-graduação stricto sensu (mestrado e doutorado) expedidos por instituições não detentoras de prerrogativas de autonomia universitária; 5) PORTARIA nº 90, de 29 de julho de 2015 - Dispõe sobre o enquadramento em área básica e área de avaliação de propostas e de programas de pós-graduação avaliados pela CAPES; 6) PORTARIA nº 81, de 3 de junho de 2016 - Define as categorias de docentes que compõem os Programas de Pós-Graduação stricto sensu; 7) PORTARIA nº 59, de 21 de março de 2017 - dispõe sobre o regulamento da Avaliação Quadrienal; 8) PORTARIA nº 389, de 23 de março de 2017 - dispõe sobre o mestrado e doutorado profissional no âmbito da pós-graduação stricto sensu; 9) PORTARIA nº- 131, de 28 de junho de 2017 - dispõe sobre o mestrado e o doutorado profissionais; Critérios de classificação QUALIS – ENSINO; 10) PORTARIA nº 161, de 22 de agosto de 2017 - Avaliação de Propostas de Cursos Novos, APCN, de pós-graduação stricto sensu; 11) PORTARIA nº 214, de 27 de outubro de 2017 - Dispõe sobre formas associativas de programas de pós-graduação stricto sensu; 12) RESOLUÇÃO nº 7, de 11 de dezembro de 2017 - Estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação stricto sensu. 13) PORTARIA nº 321, de 5 de abril de 2018 - Dispõe sobre a avaliação da pós-graduação stricto sensu;

Segundo Gil (1987), existem documentos de primeira mão, que não receberam qualquer tratamento analítico, tais como: documentos oficiais, reportagens de jornal, cartas, contratos, diários, filmes, fotografias, vídeos, gravações, etc. Existem também os documentos de segunda mão, que de alguma forma já foram analisados, tais como: relatórios de pesquisa, relatórios de empresas, tabelas estatísticas, etc.

O *locus* da pesquisa foram os Programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, do Campus I da UNEB, uma instituição pública de educação superior da Bahia, fundada em 1983 e reestruturada em 1997. De acordo com o Regulamento dos Programas de Pós-Graduação, a estrutura organizacional administrativa de cada programa é composta por: I - Colegiado, como órgão deliberativo; II - Coordenação, como órgão executivo do Colegiado; III - Secretaria, como órgão de apoio técnico/administrativo.

Os programas de Pós-Graduação *stricto sensu* da instituição são os seguintes: 1) Programa de Pós-Graduação em Educação e Contemporaneidade (PPGEduC), 2) Programa de Pós-Graduação em Estudo de Linguagens (PPGEL), 3) Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional Gestão e Tecnologia Aplicadas à Educação (GESTEC), 4) Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Educação de Jovens e Adultos (MPEJA), 5) Programa de Pós-Graduação em Química Aplicada (PQA) e 6) Programa de Pós-Graduação em Ciências Farmacêuticas (PPGFARMA)

A Observação participante foi a técnica de observação escolhida, considerando que a pesquisa ocorre nos programas de pós-graduação *stricto sensu*, do qual a pesquisadora é parte integrante do processo como mestranda. É importante ressaltar, esse tipo de observação proporciona algumas oportunidades incomuns para a coleta de dados do estudo de caso, como também envolve problemas importantes.

Segundo Yin (2010) a oportunidade mais diferenciada relaciona-se com a capacidade de obter acesso aos eventos ou grupos, que de algum modo seriam inacessíveis ao estudo. Outra oportunidade diferenciada é a capacidade de captar a realidade do ponto de vista de alguém interno ao estudo de caso, não de alguém externo a ele. Outras oportunidades surgem para que o (a) pesquisador (a) seja capaz de manipular os eventos menores, a exemplo de convocar uma reunião com as pessoas do estudo de caso.

As entrevistas-narrativas são fontes de informações essenciais para o estudo de caso, devem seguir uma linha da investigação na perspectiva do protocolo do estudo de caso. As entrevistas-narrativas com os sujeitos da pesquisa seguiram um guia de perguntas semiestruturadas, com o objetivo de acessar e compreender o conhecimento prático acerca de suas experiências no lugar de coordenador e as entrevistas foram fluídas e seguiram uma linha de investigação consistente.

Para elaboração das entrevistas narrativas foram consideradas as seguintes orientações: formação acadêmica, percurso e experiências profissionais, cargo que ocupa, tempo de atuação, características pessoais que compõe o perfil do entrevistado, características profissionais específicas que refletem a atuação do coordenador, características na atuação da gestão universitária, função que desempenha, o tempo de desempenho da função, maneira em que se dá a tomada de decisão e o sentido do trabalho.

A entrevista-narrativa torna-se uma importante fonte de coleta de dados para os estudos de caso. De acordo com Souza (2015) através da entrevista narrativa é possível acessar e compreender o conhecimento prático pessoal narrado por professores, elaborado mediante performatividade biográfica, possibilitando, assim, uma interpretação de fatos biográficos e de acontecimentos vividos.

As narrativas dos coordenadores dos colegiado de programas de pós-graduação *strictu sensu* da UNEB, podem ser vistas como possibilidade de visibilidade, a fim de compreender e apreender sobre o trabalho que realizam como docentes, assumindo uma função gestora e da forma como são constituídos os itinerários profissionais, assim como, o inventário das experiências profissionais, que permitem uma compreensão mais abrangente do sujeito, na perspectiva de perceber os sentidos do trabalho.

Segundo Souza (2015) este tipo de entrevista-narrativa constitui-se como uma técnica de pesquisa pertinente, como um material biográfico primário, uma vez que são informações recolhidas diretamente pelo pesquisador, face a face com os entrevistados. A entrevista-narrativa parte do pressuposto de que toda experiência pode ser contada mediante uma narrativa, considerando que desde sempre as pessoas encontraram maneiras de contar histórias, de falar da vida. A narrativa é uma autêntica forma de revelar coisas sobre a vida humana, ela não é apenas uma sequência de acontecimentos, mas uma tentativa de ligar cada acontecimento, tanto no tempo como no sentido de sua existência.

No decorrer da pesquisa as entrevistas narrativas foram agendadas previamente com os coordenadores de cada programa de pós-graduação, ocorreram em cada semana, com duração de uma hora e meia. As gravações foram feitas através do celular, na sala da coordenação, ambiente de pouco silencio externo, contudo, foi possível fazer

as gravações em três blocos de perguntas, sem prejuízo do conteúdo necessário para a pesquisa.

As entrevistas-narrativas foram solicitadas por e-mail dirigidos aos coordenadores dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, dos programas que tivessem pelo menos 12(doze) meses em funcionamento. Todos responderam e confirmaram previamente, a solicitação, indicando dia, horário e local onde seriam realizados os encontros. Alguns coordenadores pediram que informasse o tempo de duração da entrevista, informei que duraria em média 1(uma) hora e que seria gravada. Dessa forma, foram agendadas uma entrevista por semana nos meses de maio e junho de 2019.

Antes de iniciar a entrevista, entreguei a cada participante os seguintes documentos do Comitê de Ética, enviados para a Plataforma Brasil:1) Comprovante de envio do Projeto para Plataforma Brasil; 2) Folha de Rosto para Pesquisa envolvendo Seres Humanos; 3) Termo de Autorização Institucional da Coparticipante; 4) Termo de Autorização Institucional da Proponente; 5) Termo de Confidencialidade; 6) Termo de Compromisso da Pesquisadora; 7) Declaração de Concordância com o desenvolvimento do projeto de pesquisa; 8) Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Todos esses documentos devidamente assinados e carimbados. As entrevistas foram gravadas em aparelho celular, divididas em três blocos de perguntas conforme Quadro Demonstrativo.

Nessa perspectiva foi utilizada a triangulação dos dados, como justificativa para o uso de múltiplas fontes de evidência, considerando que nos estudos de casos permite que o pesquisador, aborde uma variação maior de aspectos históricos e comportamentais. Segundo Yin (2010) a vantagem mais importante apresentada pelo uso de fontes múltiplas de evidência, é o desenvolvimento de linhas convergentes de investigação, um processo de triangulação e corroboração.

A análise dos dados esteve presente em todas as fases da pesquisa, tornando-se mais sistemática e mais formal após o encerramento da coleta de dados. O primeiro passo foi organizar todo o material coletado, separando-o em diferentes arquivos, segundo o tipo de instrumento ou a fonte de coleta ou arrumando-o em ordem cronológica. O passo seguinte foi a leitura e releitura de todo o material para identificar os pontos relevantes e iniciar o processo de construção das categorias analíticas.

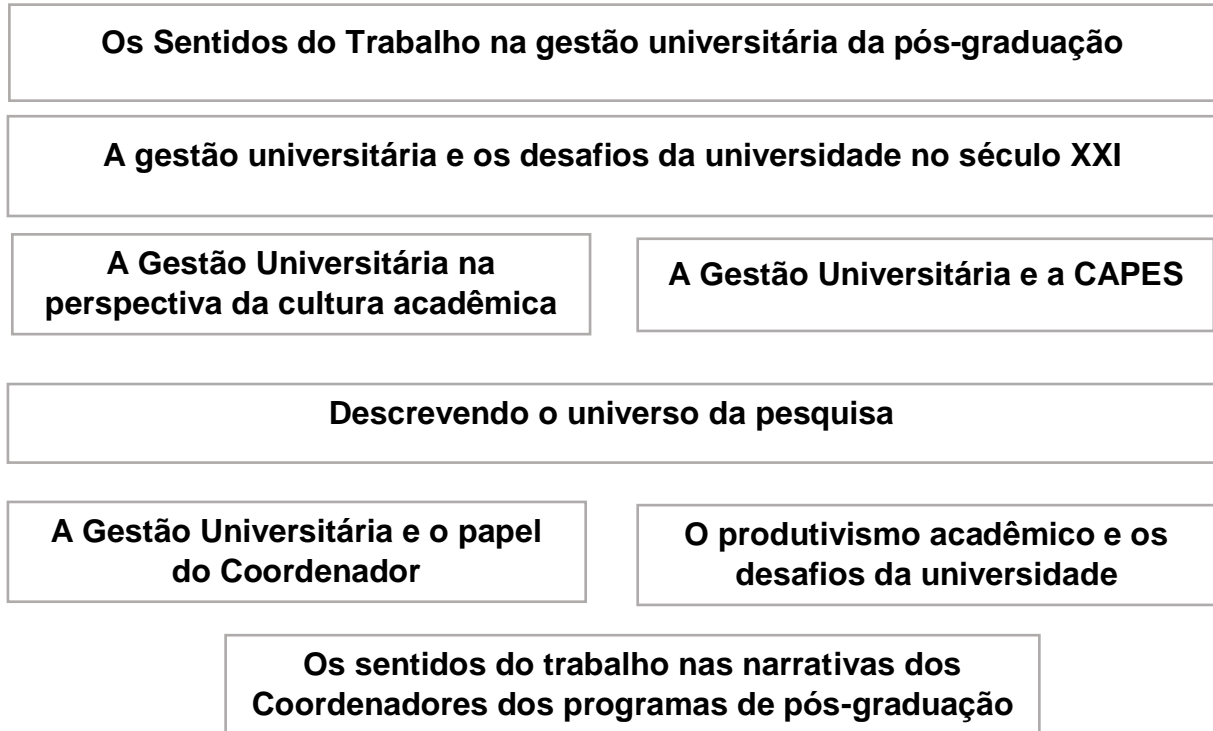
Para análise dos dados das entrevistas foi adotado o método da análise de conteúdo, um conjunto de técnicas de análise das comunicações. Segundo Bardin (1977) a análise de conteúdo é um método empírico, dependendo do tipo de “fala” a que se dedica e do tipo de interpretação que se pretende como objetivo. Não existe coisa pronta em análise de conteúdo, mas somente algumas regras de base: o desejo de rigor e necessidade de descobrir, de adivinhar, de ir além das aparências, expressam as linhas de força do seu desenvolvimento histórico.

O resultado da análise de conteúdo das entrevistas-narrativa foi um material verbal que exigiu muita perícia para ser transcrito e analisado. Para que a análise qualitativa das respostas às questões abertas, foi necessário selecionar cuidadosamente para não se perder conteúdos importantes do material da coleta de dados, considerando tratar-se de narrativas que além dos aspectos objetivos, no garimpo das subjetividades trouxeram questões que tiveram um peso considerável, para responder sobre os sentidos do trabalho, um assunto permeado de subjetividades.

Sobre as categorias de análise, o resultado foi conjunto inicial de categorias que foram reexaminadas e modificadas num momento subsequente, em que aspectos comuns foram reunidos, pontos de destaque separados e realizadas novas combinações ou desmembramentos. Foi preciso reservar um período de tempo, para a análise dos dados, para que fosse possível ler e reler algumas vezes o material e voltar ao referencial teórico que em diversos momentos serviu de subsídios para a pesquisa.

CAPÍTULO III - A CONCEPÇÃO TEÓRICA DA PESQUISA

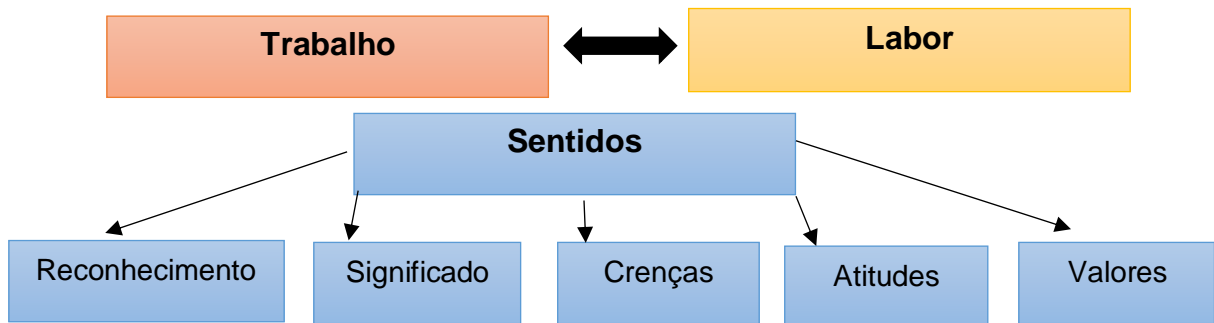
Figura 3 – Concepção teórica da pesquisa



Fonte: Elaboração própria

3.1 Os Sentidos do Trabalho na gestão universitária da pós-graduação

Figura 4 - Concepção de Trabalho – Labor – Sentidos



Fonte: Própria

O processo de trabalho não é outra coisa senão o próprio movimento visto no momento de sua atividade criadora. “O trabalho, é uma condição natural eterna da existência humana. Sem o trabalho, não haveria a produção e a reprodução da vida humana” (MARX, 2006). O trabalho é uma atividade humana, individual ou coletiva, de caráter social, complexa, dinâmica, mutante e irreduzível a uma simples resposta instintiva ao imperativo biológico da sobrevivência material.

Arendt (2007) usa a expressão *vita activa* para designar três atividades humanas fundamentais: O *labor*, o *trabalho* e a *ação*. Cada uma dessas atividades correspondem as condições básicas, mediante as quais a vida foi dada ao ser humano no planeta Terra. Essas três atividades com suas respectivas condições, tem íntima relação com as condições mais gerais da existência humana: o nascimento e a morte, a natalidade e a mortalidade.

Para a autora o *labor* é a atividade que corresponde ao processo biológico do ser humano, cujos crescimento espontâneo, metabolismo e eventual declínio, tem a ver com as necessidades vitais produzidas e introduzidas pelo labor no processo de vida. O labor assegura não apenas a sobrevivência do indivíduo, mas, a vida da espécie. A condição humana do labor é a própria vida.

Arendt (2007) diz também que o trabalho é a atividade que corresponde a parte artificial da existência humana. Essa existência não está necessariamente contida no eterno ciclo vital da espécie e cuja mortalidade não é compensada por esse ciclo vital. O trabalho produz um mundo artificial de coisas, nitidamente diferente de qualquer ambiente natural. Dentro de suas fronteiras habita cada vida individual, embora esse mundo se destine a sobreviver e a transcender todas as vidas individuais. A condição humana do trabalho é a *mundanidade*.

Sobre a ação é a única atividade que se exerce diretamente entre humanos sem a mediação das coisas ou da matéria, corresponde a condição humana da pluralidade, do fato de que homens e não o Homem, vivem na Terra e habitam no mundo. Todos os aspectos da condição humana, tem alguma relação com a política. A ação na medida em que se empenha em fundar e preservar corpos políticos cria a condição para a lembrança, ou seja, para a história.

Dessa forma, o trabalho é realizado com os outros e para os outros, ele é subordinado a um objetivo coletivo, organizado, coordenado, canalizado, gerido. É através da ação que se revela a distância entre as representações da situação do trabalho e a sua realidade. O lugar concedido ao trabalho na construção ou desconstrução do sujeito nos leva a interrogar a articulação entre representação de si e experiência do trabalho através das modalidades de uso de si.

Nesta abordagem sobre as “Narrativas dos sentidos do trabalho para os coordenadores dos programas de pós-graduação: um estudo de caso na UNEB”, buscamos identificar quais os problemas relativos ao trabalho profissional docente e a forma como exercem uma função na gestão acadêmica, ao mesmo tempo em que são professores, intelectuais, pesquisadores, coordenadores e gestores em uma universidade pública.

O trabalho está além da venda da força de trabalho em troca de um salário. O trabalho além de representar um plano de vida idealizado, ele possibilita a visibilidade e o reconhecimento social, a inserção em grupos, o acesso a direitos sociais e ao consumo, situações que dão sentido de auto realização dos sujeitos. A identidade dos sujeitos pode ser profundamente abalada pelas angústias, tanto pela falta do trabalho, como pela convivência com a instabilidade.

O trabalho pode ser um objeto desejado, construído, criado e pode estar simbolizado na encruzilhada de uma representação individual e coletiva. O ato de trabalhar dá acesso a um espaço social que se inscreve na troca com os outros. Implica em sair do discurso e reconhecer sobre o que o discurso significa, porque não se trata mais de falar, de se representar, mas de fazer e de provar o que resiste tanto na ordem simbólica quanto nas produções imaginárias.

Segundo Piolli (2011) a organização do trabalho, produz o sujeito trabalhador envolvido em práticas discursivas e saberes, que desenvolvem a autoconsciência e o conhecimento dos trabalhadores. O trabalho vai impondo permanentemente as transformações identitárias para acompanhar as modificações no mercado de trabalho e na estrutura do emprego. O trabalho tornou-se uma categoria central nas relações entre as pessoas e a sociedade e um elemento chave na constituição da identidade social.

O significado simbólico em torno do trabalho alia a história passada, o presente e a projeção de vida futura dos sujeitos na sociedade.

As identidades pessoais não se restringem, portanto, a designações singulares de si, mas são construções sociais partilhadas intersubjetivamente, principalmente no campo social, ou mesmo na vida profissional. Elas são construções que surgem acompanhadas por processos de racionalização nos quais dois elementos se integram: de um lado, a trajetória subjetiva (história pessoal) e, de outro, o contexto da ação determinado pela situação, em um espaço dado e culturalmente marcado. Uma parte significativa da nossa identidade é determinada pelo olhar do outro nos processos interativos, principalmente pelo reconhecimento que somos capazes de provocar nos outros. (PIOLLI, 2011)

Assim, o mundo objetivo do emprego e o mundo subjetivo do reconhecimento da existência do indivíduo não estão separados. Ao tomar consciência dessa identidade social, o trabalhador amplia a sua compreensão no trabalho para além das questões técnicas ou dos problemas de autoridade e de gestão.

Para Habermas (1989) a entrada de um indivíduo em determinado ramo de atividade laboral, é resultado de estratégias identitárias, empreendidas para atender às expectativas de uma identidade para outro e uma identidade para si. O autor considera a centralidade do trabalho como categoria legítima, nos processos de identificação profissional e na vida social.

Nesse sentido, a escolha de uma profissão de alguma forma pode ser o resultado de um *processo identitário*, assim a importância das atividades de trabalho na vida cotidiana dos sujeitos. A atividade de trabalho tem um caráter fundamentalmente social, ela não pode ser somente uma atividade imediata, solitária, respondendo exclusivamente a uma satisfação de desejos individuais.

O mundo do trabalho vem passando por transformações intensas, na medida em que se acentuam a competitividade e a concorrência no âmbito da economia global. Os novos arranjos produtivos vêm requisitando, permanentemente, novos atributos de qualificação aos trabalhadores.

Há maior flexibilidade – com constantes inovações – dos produtos e dos padrões de consumo. Tal flexibilidade envolve a implantação de processos de terceirização, de subcontratação por parte das grandes indústrias, que incentivam a formação de pequenos negócios (estruturas antigas de produção, familiares e artesanais) e de descentralização da produção. Os novos métodos de organização e gestão do trabalho combinam a elevação da produtividade e a intensificação do trabalho. (PIOLLI,2011)

Esses novos arranjos foram criados para o funcionamento das empresas, que demandam trabalhadores aptos a participar, a mobilizar saberes, técnicas e competências, e com capacidade de iniciativa e de adaptação às mudanças permanentes. Trata-se de uma nova relação que exige o envolvimento subjetivo do trabalhador. A pressão no trabalho não fica mais vinculada à execução de tarefas parciais, mas aos objetivos e finalidades das empresas.

O conceito de *sentido* remete à relação de reconhecimento, de apreço, valor, importância, significação e significância. Por sentido, entende-se um conjunto de crenças, valores e atitudes em relação ao ato de trabalhar, construídos antes e durante o processo de socialização do trabalho. O estudo dos sentidos e significados que os trabalhadores atribuem aos seus trabalhos podem ser estudados por diferentes disciplinas e com múltiplas perspectivas teóricas.

Dessa forma, Bendassolli e Gondim (2014) afirmam que os estudos empíricos sobre sentido do trabalho na sociedade e na vida pessoal têm uma tradição antiga nas ciências sociais e na psicologia. A partir dos anos de 1980, esse campo de estudos ganha um corpo teórico mais consistente e amplia o seu escopo com a realização de

uma pesquisa sobre sentido do trabalho em oito países. No Brasil, em particular, desde o início dos anos de 1990, pesquisadores vêm utilizando os instrumentos de medida, conduzindo estudos de adaptação e validação para nossa realidade.

O campo do sentido do trabalho corresponde ao grau de importância que a ele atribuímos, bem como aos valores sociais que assumimos via socialização. Esses valores influenciam a escolha da carreira e da profissão, o comportamento organizacional, o enfrentamento das condições de trabalho do estatuto contratual e a satisfação com a atividade específica.

Historicamente os primeiros estudos sobre o significado e sentido do trabalho são atribuídos a Hackman e Oldham, dois psicólogos que relacionaram a qualidade de vida no trabalho ao sentido do trabalho. Segundo os autores um trabalho que tem sentido é importante, útil e legítimo para aquele que o realiza e apresenta três características fundamentais:

- a) a variedade de tarefas que possibilita a utilização de competências diversas, de forma que o trabalhador se identifique com a execução;
- b) um trabalho não-alienante, onde o trabalhador consegue identificar todo o processo – desde sua concepção até sua finalização– e perceber seu significado do trabalho, de modo que contribua para o ambiente social, a autonomia, a liberdade e a independência para determinar a forma com que realizará suas tarefas, o que aumenta seu sentimento de responsabilidade em relação a elas; e c) o retorno (feedback) sobre seu desempenho nas atividades realizadas, permitindo ao indivíduo que faça os ajustes necessários para melhorar sua performance. (TOLFO,2007)

O sentido do trabalho numa perspectiva sociológica pode ser entendido como um fenômeno constituído na consciência humana e produzido a partir da relação entre as experiências da vida laboral. O sentido é também a consciência de que existe uma relação entre as experiências diversas ou um tipo mais complexo de consciência.

Para Berger & Luckmann (2004) as instituições têm uma importante função no reprocessamento social dos sentidos, sejam elas religiosas econômicas ou políticas, pois seu papel é conservar e disponibilizar as reservas de sentido da sociedade, para direcionar o agir do indivíduo em diversas áreas de ação e indicar a conduta adequada da vida em sociedade.

Dejours (1992) diz que o sentido do trabalho permite a construção da identidade pessoal e social do trabalhador por meio das tarefas que executa, do seu trabalho, permitindo que ele consiga se identificar com aquilo que realiza. Quanto ao conteúdo significativo do trabalho em relação ao objeto destaca que:

A atividade do trabalho, pelos gestos que ela implica, pelos instrumentos que ela movimenta, pelo material tratado, pela atmosfera na qual ela opera, veicula um certo número de símbolos. A natureza e o encadeamento destes símbolos dependem, ao mesmo tempo, da vida interior do sujeito, isto é, do que ele põe, do que ele introduz de sentido simbólico no que o rodeia e no que ele faz. (DEJOURS, 1992)

O sentido do trabalho é formado por dois componentes importantes: o conteúdo significativo em relação ao sujeito e o conteúdo significativo em relação ao objeto. O conteúdo significativo do trabalho em relação ao sujeito, identifica as dificuldades práticas das tarefas, a significação da tarefa acabada em relação a uma profissão e a posição social implicitamente ligada ao posto de trabalho determinado.

O trabalho assume o sentido de luta pela transformação do sofrimento inevitável da angústia pela incerteza e fragilidade da vida em algo útil. O sentido do trabalho se refere àquilo que o sujeito atribui a sua relação na vivência com o trabalho e é fortemente singularizado pela forma através da qual a situação atual de trabalho se constitui, em consonância com as experiências passadas e expectativas.

Antunes (2002) relaciona os sentidos do trabalho com os sentidos da vida. Somente é possível um trabalho com sentido, se a vida fora do trabalho também for dotada de sentido. O trabalho é visto como o primeiro momento de realização do homem e, se for autônomo, autodeterminado e livre, será dotado de sentido, ao mesmo tempo em que possibilitará o uso autônomo do tempo livre e contribuirá para a emancipação do sujeito.

A Teoria das Necessidades Humanas, estruturada por Maslow na década de 1940 entende o sentido como um fenômeno constituído na consciência humana produzido a partir de experiências. Propõe que as necessidades humanas são passíveis de serem hierarquizadas em cinco níveis ascendentes:

(1) necessidades fisiológicas – relacionadas à sobrevivência e à homeostase do organismo; (2) necessidades de segurança – relacionadas à segurança tanto física como emocional, familiar e social; (3) necessidades sociais – representadas pelo desejo de

interagir socialmente, ser estimado e aceito, de pertencer a um grupo, necessidades de amizade e de amor; (4) necessidade de estima – diz respeito à necessidade do indivíduo em manter a auto-estima e ter a estima de outros, de desenvolver sentimentos de confiança, valor, capacidade, poder, prestígio, de ser útil e necessário; e (5) necessidades de auto-realização (ou auto-atualização) – dizem respeito ao auto-desenvolvimento e à tendência dos indivíduos em tornar reais os seus potenciais. (MARTINEZ e PARAGUAY, 2003)

Assim, à medida em que as necessidades mais básicas fossem satisfeitas, surgiriam as necessidades dos níveis seguintes, até se chegar às mais elevadas. Porém, esta hierarquia não é rígida: as necessidades mais elevadas podem surgir antes das mais básicas terem sido completamente satisfeitas, pois, estes níveis podem ser interdependentes e justapostos.

A satisfação e insatisfação no trabalho são consideradas como os dois extremos de um mesmo fenômeno. A satisfação no trabalho é considerada um estado emocional agradável resultante da avaliação que o indivíduo faz de seu trabalho e resulta da percepção da pessoa, sobre como este satisfaz ou permite satisfação de seus valores importantes no trabalho.

Por outro lado, a insatisfação no trabalho não é a de um fenômeno distinto da satisfação no trabalho, mas a de seu oposto semântico, ambos compondo os dois extremos do mesmo fenômeno. Para Godim e Siqueira (2004), o sentido da vida, numa perspectiva filosófica parte da premissa de que a emoção está na base da formação moral da vida humana.

A análise da emoção está centrada na argumentação a favor de sua importância para a existência e o sentido da vida. As emoções e afetos estão relacionados à afetividade no trabalho, considerando que envolve os processos subjetivos de estabelecimento de vínculos com pessoas, com objetos físicos ou sociais, como também as manifestações de emoções e sentimentos.

Morin (2011) desenvolveu estudos sobre os sentidos do trabalho, revelando que as pessoas precisam encontrar sentido em suas vidas e nas atividades, caso contrário, mergulham em frustração e em um vazio existencial. O sentido do trabalho está estruturado em três componentes: 1) Significação - como o indivíduo entende e define o trabalho, bem como o valor que o trabalho tem em sua vida; 2) Orientação - envolve

uma motivação que move a pessoa; 3) Coerência - equilíbrio entre a vida interior e social do indivíduo.

As experiências subjetivas no trabalho, sejam elas de natureza física, emocional, mental ou social, não só afetam as pessoas enquanto trabalham como também se irradiam para os domínios de sua vida pessoal, assim como, já se sabe que sentimentos e emoções manifestados no ambiente de trabalho podem ter sido produzidos fora desse contexto.

3.2 A gestão universitária e os desafios da universidade no século XXI

Quando falamos em gestão universitária em uma universidade pública, estamos tratando de um tipo de administração pública como viés democrático e como tal, de acordo com o Artigo 37 da Constituição Federal/88, deve ser regida pelos princípios da *legalidade*, *impessoalidade*, *moralidade*, *publicidade* e a *eficiência*. Não cabe aqui explicar juridicamente cada um desses princípios, entretanto, temos a clareza de que quando estes são efetivados, colocam a transparência, o diálogo, a justiça e a competência, como transversais à cidadania democrática e republicana.

Nessa perspectiva, a gestão se configura como uma modalidade que atende as demandas da coletividade, por isso, apresenta um modo de administrar de forma democrática e isso se traduz pela comunicação e pelo envolvimento com o coletivo a partir do diálogo. A gestão concebida assim, implica na participação de vários interlocutores, com os quais se dialoga para encontrar as soluções que atendam a diversidade de problemas que permeiam a realidade de uma instituição pública.

As universidades enfrentam hoje, no mundo todo e particularmente no Brasil, desafios muito sérios, cujo encaminhamentos não podem mais ser protelados. Estes desafios incluem a necessidade de expansão e diversificação para a melhoria da educação básica, o desenvolvimento e o aumento dos subsídios para a pesquisa científica, a formação de recursos humanos capazes de promover a inovação tecnológica dentre outros. As universidades têm problemas como toda instituição, mas, é nelas que se concentra a investigação científica, que forma o pessoal mais qualificado que um país necessita para o seu desenvolvimento.

Para Chauí (2003) a universidade brasileira passou a ser estruturada segundo o modelo organizacional de uma grande empresa e esse modelo visa o lucro como fim, a burocracia como meio e as leis do mercado como condição. A universidade pública sempre foi uma instituição social, com uma ação social, uma prática social fundada no reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições, tem por si só, um princípio de diferenciação, que lhe confere autonomia perante outras instituições sociais, estruturada por ordenamentos, regras, normas e valores de reconhecimento e legitimidade internos a ela.

A autora propõe que a educação superior seja concebida como direito de todo cidadão e cidadã e que a defesa da universidade pública, gratuita e de qualidade, seja uma bandeira de lutas, para romper com o modelo proposto pelo FMI e pelo banco Mundial e sua pretensão privatista da educação. Propõe também buscar uma autonomia universitária não por critérios de *contatos de gestão*, mas, pelo direito e pelo poder de definir as normas de formação: autonomia institucional, autonomia intelectual e autonomia financeira.

Para Santos (2013) as transformações da última década foram muito profundas e apesar de terem sido dominadas pela mercadorização da educação superior, não se reduziram a isso. Envolveram transformações nos processos de conhecimento e na contextualização social do conhecimento. O autor avalia, que há uma questão de hegemonia que deve ser resolvida, uma questão que mesmo parecendo residual é central, dela depende o modo como a universidade poderá lutar pela sua legitimidade: *é a questão da definição da universidade*.

As reformas neoliberais devem partir do pressuposto de que no século XXI só há universidade quando há formação graduada e pós-graduada, pesquisa e extensão. Sem qualquer destes, pode até haver ensino superior, mas, não há universidade. Isso significa que, em muitos países, a esmagadora maioria das universidades privadas e mesmo parte das universidades públicas não são universidades, porque lhes falta a pesquisa e a pós-graduação.

Santos (2013) diz que esse problema deve ser resolvido no âmbito de uma rede universitária pública, que possibilite às universidades que não podem ter pesquisa ou cursos de pós-graduação autônomos fazê-lo em parceria com outras universidades no âmbito da rede nacional ou mesmo transnacional. Não é sustentável e muito menos

recomendável, do ponto de vista de um projeto nacional e educacional, um sistema universitário em que as pós-graduações e a pesquisa estejam concentradas numa minoria de universidades.

A universidade brasileira está estruturada segundo modelo organizacional de uma grande empresa, isso significa que tem rendimento como fim, a burocracia como meio e as leis do mercado como condição. Segundo Chauí (2001) além de participar da divisão social do trabalho, que separa o trabalho intelectual e manual, a universidade ainda realiza em seu interior uma divisão do trabalho intelectual – dos serviços administrativos, das atividades docentes e da produção de pesquisa.

Assim, submetida à administração burocrática, o modelo organizacional permite a separação entre dirigentes universitários, o corpo de professores, alunos e funcionários. Os altos escalões administrativos das universidades públicas, não diferem dos seus congêneres nas universidades particulares. Assim, o cerimonial burocrático, obscurece um aspecto essencial: que os dirigentes só em aparência pertencem ao corpo universitário, na realidade são prepostos do Estado no interior da universidade.

Chauí (2003) caracteriza a universidade pública brasileira com uma realidade completamente heterônima e explica:

Heteronomia é econômica – orçamentos, dotações, bolsas, financiamentos de pesquisas, convênios com empresas que não decididos pela própria universidade; *Heteronomia é educacional* – currículos, programas, sistemas de crédito e de frequência, formas de avaliação, prazos, tipos de licenciaturas, revalidação de títulos e diplomas, vestibulares e credenciamento dos cursos de pós-graduação não são decididos pela universidade; *Heteronomia é cultural* – os critérios para fixar graduação e pós-graduação, a decisão quanto ao número de alunos por classe e por professor, o julgamento dos currículos e títulos, a forma da carreira docente e de serviços são critérios quantitativos determinados fora da universidade; *Heteronomia é social e política* – professores, estudantes e funcionários não decidem quanto aos serviços que desejam prestar a sociedade e nem decidem a quem vão prestá-los, de modo que a decisão quanto ao uso do instrumental cultural produzido ou adquirido não é tomada pela universidade.(CHAUÍ, 2003)

Assim, a passagem da universidade da condição de instituição para à de organização, insere-se na mudança geral da sociedade, sob os efeitos do capital e ocorreu em três etapas sucessivas: Numa primeira etapa tornou-se *universidade funcional*, na

segunda *universidade de resultados* e na terceira, *universidade operacional*. No Brasil, nos anos 1970, essa sucessão correspondeu ao “milagre econômico”, nos anos 1980 correspondeu ao processo conservador de abertura política e nos anos 1990 ao neoliberalismo.

Chauí (2003) explica que a *universidade funcional* dos anos 1970, foi o prêmio de consolação que a ditadura ofereceu a sua base de sustentação político-ideológica, ou seja, a classe média despojada do poder. A essa universidade foram prometidos prestígio e ascensão social, por meio do diploma universitário. Voltava-se para a formação rápida de profissionais, as exigências do mercado, fez alterar seus currículos, programas e atividades para garantir a inserção dos profissionais no mercado de trabalho.

Já a *universidade de resultados* dos anos 1980, foi gestada na etapa anterior, trazendo a expansão do ensino superior da presença crescente das escolas privadas, encarregadas de continuar alimentando o sonho social da classe média. A introdução da ideia de parceria entre universidade pública e empresas privadas, as empresas deveriam assegurar o emprego futuro aos universitários, estágios, como ainda financiar as suas pesquisas.

E por último a *universidade operacional* dos anos 1990 foi diferente das formas anteriores. Enquanto a universidade clássica estava voltada para o conhecimento, a universidade funcional estava voltada diretamente para o mercado de trabalho, a universidade de resultados estava voltada para as empresas, a universidade operacional, por ser uma organização, estava voltada para si mesma como estrutura de gestão e de arbitragem de contratos.

O que pode ser observado desse processo, foi o que fez a universidade virar para dentro de si mesma e isso não significa um retorno a si e sim, uma perda de si mesma. Ela está regida por contratos de gestão, avaliada por índices de produtividade, calculada para ser flexível, a universidade operacional está estruturada por estratégias e programas de eficácia organizacional, portanto, pela particularidade e instabilidade dos meios e dos objetivos.

Chauí (2003) diz que a *heteronomia* da universidade autônoma representa o aumento insano de horas-aula, a diminuição do tempo para mestrados e doutorados, a avaliação pela quantidade de publicações, colóquios e congressos, a multiplicação de

comissões e relatórios, etc. Assim, nesse processo individualista, voltada para dentro, sem saber onde se encontra, a universidade operacional opera, mas, não age e esse movimento coopera com a contínua desmoralização pública e degradação interna.

Segundo Santos (2013) diz que a explosão das funções nas universidades públicas, foi semelhante ao da explosão da universidade, pelo aumento dramático da população estudantil e do corpo docente, da proliferação das universidades, da expansão do ensino e da investigação universitárias a novas áreas do saber.

A multiplicidade de funções não pode deixar de levantar a questão da compatibilidade entre elas. A contradição será entre algumas destas funções e a ideia da universidade fundada na investigação livre e desinteressada e na unidade do saber. Assim, em 1987 o Relatório da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico), atribui as universidades dez funções principais:

- Educação geral pós-secundária;
- Investigação;
- Fornecimento de mão de obra qualificada;
- Educação e treinamento altamente especializados;
- Fortalecimento da competitividade da economia;
- Mecanismo de seleção para empregos de alto nível através da credencialização;
- Mobilidade social para os filhos e filhas das famílias operárias;
- Prestação de serviços à região e à comunidade local;
- Paradigmas de aplicação de políticas nacionais (igualdade de oportunidades para mulheres e minorias raciais);
- Preparação para os papéis de liderança social.

Para o autor, existem contradições entre as diferentes funções que a universidade tem vindo acumular nas últimas três décadas. A função da *investigação* frequentemente colide com a função de ensino, uma vez que a criação do conhecimento implica a mobilização de recursos financeiros, humanos e institucionais, dificilmente transferíveis para as tarefas de transmissão e utilização do conhecimento.

No domínio da *investigação*, os interesses científicos dos investigadores podem ser insensíveis ao interesse em fortalecer a competitividade da economia. No *domínio do ensino*, os objetivos da educação geral e da preparação cultural colidem, no interior da mesma instituição, com a formação profissional ou da educação especializada, uma contradição detectável na formulação dos planos dos estudos da graduação e na tensão entre esta e a pós-graduação.

Essa gestão das tensões, geram contradições em três domínios: o primeiro diz respeito a contradição entre a produção da alta cultura e de conhecimentos exemplares necessários à formação das elites de que a universidade se tem vindo a ocupar desde a idade média e a produção de padrões culturais médios e de conhecimentos úteis para as tarefas de transformação social e para formação da força de trabalho qualificada exigida pelo desenvolvimento industrial.

Para Santos (2013) existe uma contradição entre hierarquização dos saberes especializados através das restrições do acesso ao credencialização das competências e as exigências sociopolíticas da democratização e igualdade de oportunidades; e o terceiro domínio é a contradição entre reivindicação da autonomia na definição dos valores e dos objetivos institucionais e a submissão crescente a critérios de eficácia e de produtividade de origem e natureza empresarial.

Assim, a primeira contradição, entre conhecimentos exemplares e conhecimentos funcionais, manifesta-se como *crise de hegemonia*. Ela se manifesta sempre que dada condição social deixa de ser considerada necessária, única e exclusiva. A universidade sofre a crise da hegemonia na medida em que sua incapacidade para desempenhar cabalmente funções contraditórias leva os grupos sociais mais atingidos pelo seu déficit funcional ou o Estado em nome deles a procurar meios alternativos de atingir seus objetivos.

A segunda contradição, entre hierarquização e democratização, manifesta-se como *crise de legitimidade*. Ela existe sempre que uma dada condição social deixa de ser consensualmente aceita. A universidade sofre uma crise de legitimidade na medida em que se torna socialmente visível a falência dos objetivos coletivamente assumidos.

A terceira contradição, entre autonomia institucional e produtividade social, manifesta-se como *crise institucional*. Há uma crise institucional sempre que dada condição social estável e autossustentada deixa de poder garantir os pressupostos que

asseguram a sua reprodução. A universidade sofre uma crise institucional na medida em que a sua especificidade organizativa é posta em causa e se lhe pretende impor modelos organizativos vigentes noutras instituições tidas como mais eficientes.

Em países que ao longo das últimas três décadas viveram em ditadura, como é o caso do Brasil, a indução da crise institucional teve duas razões:

- 1) A de reduzir a autonomia da universidade até o patamar necessário à eliminação da produção e divulgação livre de conhecimento crítico;
- 2) A de colocar a universidade ao serviço de projetos modernizadores, autoritários, abrindo ao setor privado a produção do bem público da universidade e obrigando a universidade pública a competir em condições de concorrência desleal no emergente mercado de serviços universitários.

A partir da década de oitenta, nesses países a afirmação da autonomia das universidades foi feita junto com a privatização do ensino superior e o aprofundamento da crise financeira das universidades públicas. Tratou-se de uma autonomia precária, porque obrigou as universidades a procurar novas dependências bem mais onerosas que a dependência do estado.

A perda da prioridade na universidade pública nas políticas públicas do Estado foi o resultado da perda geral de prioridade das políticas sociais (educação, saúde, previdência) induzida pelo modelo de desenvolvimento económico conhecido por neoliberalismo ou globalização neoliberal

Na universidade significou que as debilidades institucionais identificadas, não eram poucas e em vez de servirem de justificação a um vasto programa político pedagógico de reforma da universidade pública, foram declaradas insuperáveis e utilizadas para justificar a abertura generalizada do bem público universitário à exploração comercial.

Santos (2013) analisa que nesses últimos vinte anos, a universidade sofreu uma erosão irreparável na sua hegemonia decorrente das transformações na produção do conhecimento, com a transição, em curso, do conhecimento universitário convencional para conhecimento *pluriuniversitário, transdisciplinar, contextualizado, interativo, produzido*, distribuído e consumido com base nas novas tecnologias de comunicação e de informação que alteraram as relações entre conhecimento e informação, por um lado e formação e cidadania por outro.

A universidade não pôde até agora, tirar proveito destas transformações e por isso adaptou-se mal a elas quando nas as hostilizou. Isso deveu-se a uma pluralidade de fatores: crise financeira, rigidez institucional muitas vezes exigida pelo mesmo Estado que proclama flexibilidade, uma concepção de liberdade acadêmica e de expertise que impediu de trazer para a universidade novos perfis profissionais capazes de lidar criativamente com as transformações; incapacidade de articular a preciosa experiência de interação presencial com a interação à distância; uma cultura institucional de perenidade que desvaloriza as mudanças.

3.3 A Gestão universitária na perspectiva cultural da universidade pública

A gestão universitária abrange a administração pública com suas normas específicas, quadros de docentes e de técnicos-administrativos disponíveis e suas peculiaridades em termos de quantidade, titulação e qualificação; instalações físicas (salas de aula, laboratórios, bibliotecas, espaços de convivência e auditórios) e equipamentos, bem como, a administração do patrimônio e dos recursos financeiros, tudo obedecendo a estrutura decisória do colegiado.

De acordo com Gohn (2010), no universo de conceitos relacionados ao termo gestão, aparece, entre outras, a formulação do conselho gestor, como um mecanismo de participação e decisão colegiada, inclusive no setor educacional. Os Conselhos ao assumirem o princípio democrático, amparam a participação e a autonomia como aspectos fundantes, que valoriza um processo de discussão, debate e decisão coletivamente instaurado.

O sistema de gestão numa universidade pública é presidido por um reitor, assessorado pelos seus pró-reitores, cada um encarregado das várias áreas-meio e áreas-fim em que se dá a atuação da universidade, por inúmeras comissões, órgãos colegiados etc. Essa cadeia de comando é encimada por um Conselho Superior, que tem a responsabilidade de tomar as decisões concernentes à instituição e de elaborar seu planejamento estratégico, dentre outras questões administrativas.

O Colegiado dos cursos de graduação e pós-graduação são estruturas administrativas que tem como princípio administrativo a Gestão Democrática nas universidades. O Colegiado é o órgão setorial deliberativo, específico da administração universitária, responsável pela coordenação didático-pedagógica dos cursos de graduação, sequenciais, dos programas de pós-graduação lato sensu e stricto sensu.

A universidade é um tipo de organização rica em cultura, subculturas, ritos, grupos de referência, e nichos de poder. Segundo Marra e Melo (2005) o sistema de crenças ou ideologias nas instituições acadêmicas está representado por três níveis de cultura: a *cultura organizacional*, que depende da universidade; a *cultura da profissão acadêmica*, de uma forma geral; e as *culturas das disciplinas* ou dos grupos de disciplinas. Todos esses níveis são influenciados pela cultura organizacional da universidade, que é detentora de três grupos distintos: docentes, discentes e funcionários.

A cultura da universidade pública pode ser caracterizada pela forte resistência a mudanças, pelo predomínio dos professores na gestão universitária, pela existência de subculturas de acordo com o departamento, o curso, a área de conhecimento e os grupos da comunidade universitária, pela valorização da qualidade, excelência e liberdade acadêmica, pelo respeito às decisões colegiadas e por forte prevalência dos aspectos políticos no modelo de gestão.

Segundo Pimenta (2007) no processo da gestão universitária duas áreas são complexas suscitando preocupações quanto as suas ações e desenvolvimento: a acadêmica que abrange ensino, pesquisa e extensão e a administrativa responsável pelos recursos humanos, financeiros, contábeis e patrimoniais. Essas áreas, são temas constantes nas discussões de gestores e mantenedoras de instituição de ensino superior, em razão dos desafios a enfrentar, resultantes da conjuntura econômica, social, educacional e política.

A dinâmica da gestão universitária no âmbito dos Colegiados dos cursos de Pós-Graduação na universidade pública, demanda conhecer as especificidades do seu exercício e sua lógica de funcionamento, como uma forma de extrair desse ambiente

uma descrição do processo em si, em suas diversas manifestações e de buscar uma compreensão do conjunto de condições e circunstâncias que a acompanham.

Nesse sentido a gestão de uma universidade pública está consubstanciada na Gestão Democrática que é um princípio próprio Estado Democrático de Direito e nele se espelha postulando a presença dos cidadãos no processo e no produto de políticas públicas. Ao mesmo tempo, reconhece e inclui o poder popular como fonte de legitimidade, considerando como componente dos processos decisórios de deliberação pública e de democratização do Estado.

Nesse sentido, a constituição e representações dos Conselhos e Colegiados dentro das instituições de educação, reflete a transparência e impessoalidade, autonomia e participação, liderança e trabalho coletivo, representatividade e competência no processo de exercício da democracia.

A concepção de democratização da educação que motivava as mobilizações da década de 1980 voltava-se para os interesses da maioria que pleiteava o acesso à educação, a permanência com qualidade, a participação nos processos de tomada de decisão e no planejamento e, enfim, que concretizasse a condição de cidadão de direitos de cada um.

Chaves, et al. (2014) diz que, necessário se fazia a existência de espaços privilegiados para o debate, para discussões em torno dos pontos e contrapontos que envolvessem a concepção de sociedade, de educação e de sujeitos. Reivindicava-se um modelo de administração que permitisse participação e autonomia, portanto, com uma ampla dimensão política, para além das restrições técnicas e racionalistas.

A institucionalização da gestão democrática no Brasil foi marcada por um período de mudanças econômicas, lutas populares e reformas, revelando um cenário de novos marcos, conquistas e contradições. Os anos 1980 representaram a abertura política do Brasil, ocorrendo a transição da ditadura civil-militar para o Estado democrático, por meio de movimentos populares, organizações partidárias, sindicais, acadêmicas e outras, a discussão e luta pela democratização do país ganhou força e pressionou o fim do extenso período de ditadura.

O clima gerado pela perspectiva do fim da Ditadura reacendeu os movimentos sociais e, com eles, inúmeras reivindicações sociais, inclusive quanto à condução democrática do Estado e de suas políticas. Isso se expressava especialmente pela reivindicação de

maior controle público sobre o Estado e de mais atenção para com muitas das demandas sociais negligenciadas pela Ditadura. Dentre estas, merece destaque a luta pela gestão democrática da educação, tanto num sentido abrangente de gerenciamento da política educacional, como num sentido mais particular de gestão das unidades de ensino nos diversos níveis. (MINTO, 2010)

As discussões e os embates, a dimensão política da educação se fez mais clara, de modo que a administração escolar e sua democratização ganhou campo nesses espaços de discussões. O autor explica também que na administração escolar, as principais reivindicações destacavam a democratização dos instrumentos de gestão, destacando-se:

1. Descentralização administrativa e pedagógica;
2. Gestão participativa na educação;
3. Eleições diretas (com voto secreto) para dirigentes de instituições de ensino;
4. Constituição de comissões municipais e estaduais de educação autônomas e amplamente compostas para acompanhamento e atuação nas políticas educativas;
5. Supressão do Conselho Federal de Educação, de cunho marcadamente privatista;
6. Instituição de colegiados escolares, eleitos pela comunidade, com o intuito de frear arbitrariedades perpetradas pela administração do sistema e da escola.

Por outro lado, Cavedon e Fachin (2000) afirmam que em relação à percepção que alguns docentes têm acerca da universidade, destaca-se os aspectos como: a deterioração da universidade por falta de recursos materiais, a importância do nome da universidade em face da sociedade, a inexistência de controle sobre a atividade docente, a cobrança por publicações, a burocracia da universidade, a utilização do nome da universidade como vitrine, o confronto entre professores novos e antigos, o apego à universidade e a excelência em pesquisa.

Apesar dessas dicotomias a universidade do século XXI busca afirmar a operacionalização do sistema capitalista e exige que o seu gestor universitário, desempenhe os papéis de educador, líder educacional, representante da universidade perante o público em geral, coordenador-geral das atividades e líder administrativo.

Finger(1997) diz que como líder administrativo, espera-se que ele cumpra as seguintes funções, dentre outras:

- 1) Fazer cumprir as decisões tomadas pelos órgãos colegiados superiores da universidade;
- 2) Incentivar a pesquisa e tentar conseguir meios para sua realização;
- 3) Manter um staff operante e bem articulado;
- 4) Promover uma constante reflexão sobre os problemas acadêmicos e os meios de realização da universidade;
- 5) Criar um sistema de comunicação eficiente;
- 6) Estabelecer um processo onde todos os escalões da universidade tenham condições de contribuir e participar;
- 7) Estabelecer e incentivar as atividades culturais da universidade;
- 8) Criar facilidades para o aperfeiçoamento do corpo docente da universidade;
- 9) Estabelecer os objetivos específicos da universidade;
- 10) Estabelecer um quadro geral de referência onde ele tome somente as decisões mais importantes. (FINGER, 1997)

Alguns autores dizem que ainda pouco se sabe sobre a administração universitária e suas práticas, mas, não se pode negar a importância singular de seu papel. As universidades apesar de formar profissionais da administração, são administradas por docentes das mais diversas áreas de atuação e que na prática aprendem no desempenho do próprio trabalho, como administrar essas instituições tão complexas.

[...] em sua esmagadora maioria, são professores universitários, com diversificada formação acadêmica e profissional bem como de interesses. É a chamada “administração professorial”. A experiência em administração neste caso é, muitas vezes, pequena e limitada à própria instituição ou derivada de experiências vivenciadas em outras organizações congêneres. Mais recentemente, com a expansão da presença das empresas educacionais na educação superior, surge um novo tipo de organização, voltada para o mercado. Para esse tipo de organização, fatores como produção, competitividade e lucratividade são críticos para sua sustentabilidade. (MEYER, 2014)

A gestão universitária é um desafio para os seus gestores, em razão de ainda não existir uma teoria da gestão universitária, que possa ser utilizada para administrar este sistema complexo sob a ótica estrutural, acadêmica, social e até mesmo política. Em alguns países a gestão universitária está sendo criada de forma incremental por novas gerações de reitores, pró-reitores, diretores e por alguns elementos da gestão empresarial, dos estudos organizacionais da psicologia e de campos similares.

Para Chiavenato (2003) a administração nada mais é do que a condução racional das atividades de uma organização, seja ela lucrativa ou não-lucrativa. Todas as atividades relacionadas à produção de bens ou prestação de serviços, são planejadas,

coordenadas, dirigidas, executadas e controladas pelas organizações. A administração é a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados. Por outro lado, a gestão é administração, é tomada de decisão, é organização, é direção e está relacionada com a atividade de impulsionar uma organização a atingir seus objetivos, cumprir sua função e desempenhar seu papel.

3.4 A Gestão da pós-graduação e a CAPES

Fazendo uma linha do tempo a pós-graduação brasileira, ao longo das décadas de 50 e 60, enfatizou o seu trabalho na formação de pessoal. Os anos 70 foram marcados pela criação de cursos de pós-graduação e a década de 80 foi o período da consolidação e de maior destaque da pesquisa. Nesse processo é importante ressaltar a importância da CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) e do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico), para a afirmação do sistema brasileiro de pós-graduação.

De acordo com Parecer CAPES 977/65, apresenta a pós-graduação *stricto sensu* com seus fundamentos: a) é de natureza acadêmica e de pesquisa e mesmo atuando em setores profissionais tem objetivo essencialmente científico, enquanto a especialização, via de regra, tem sentido eminentemente prático-profissional; b) confere grau acadêmico e a especialização concede certificado; c) a pós-graduação possui uma sistemática formando estrato essencial e superior na hierarquia dos cursos que constituem o complexo universitário.

O conceito de pós-graduação *stricto sensu* diz respeito ao ciclo de cursos regulares em segmento à graduação, sistematicamente organizados, visando desenvolver e aprofundar a formação adquirida no âmbito da graduação e conduzindo à obtenção de grau acadêmico.

O título de Mestre, peculiar às universidades americanas e britânicas tem sua origem, como grau acadêmico na Universidade Medieval. Com efeito, na Idade Média chamavam-se Mestres todos os licenciados que faziam parte da corporação dos professores em todas as Faculdades, com exceção da Faculdade de Direito (Decreto ou Civil) onde os professores se intitulavam doutores. O Mestrado adquire significação própria como grau terminal para aqueles que desejando aprofundar a formação científica ou profissional recebida nos cursos

de graduação, não possuem vocação ou capacidade para a atividade de pesquisa que o Ph.D. deve ser o atestado. Doutorado e Mestrado são o resultado de estudos regulares e rigorosos em determinado campo do saber podendo prolongar-se por tempo maior do que o necessário à graduação. Na realidade essa duração principalmente no caso do doutorado, pode estender-se por vários anos conforme a capacidade do aluno e a natureza da matéria. Em geral exige-se um ano acadêmico de residência para ambos os graus. Por este ano de residência entende-se a frequência regular aos cursos pós-graduados com a obtenção dos respectivos créditos. (CAPES, Parecer 977/1965)

Quanto à maneira de se processarem os cursos, aos métodos de instrução e às condições estabelecidas para a obtenção do grau, notam-se sensíveis variações de universidade para universidade e, até mesmo, de departamento para departamento na mesma instituição. Característica fundamental da pós-graduação norte-americana é que o candidato ao Mestrado e ao Doutorado, além da tese, dissertação ou ensaio, deverá seguir certo número de cursos, participar de seminários e trabalhos de pesquisas e submeter-se a uma série de exames, incluindo-se as provas de língua estrangeira.

O Artigo 69 da Lei de Diretrizes e Bases (CAPES (977-65) não chega a determinar a natureza da pós-graduação, apenas distingue três categorias de cursos:

- a) De graduação, abertos à matrícula de candidatos que hajam concluído o ciclo colegial ou equivalente, e obtido classificação em concurso de habilitação;
- b) De pós-graduação, abertos à matrícula de candidatos que hajam concluído o curso de graduação e obtido o respectivo diploma;
- c) De especialização, aperfeiçoamento e extensão, ou quaisquer outros, a juízo do respectivo instituto de ensino abertos a candidatos com o preparo e os requisitos que vierem a ser exigidos.

Com a promulgação do Estatuto do Magistério o Conselho da CAPES, passa a ter poderes para submeter os cursos de pós-graduação a uma certa regulamentação.

O controle dos cursos poderá ser feito por meio de reconhecimento, pelo menos à maneira de *accreditation*. O reconhecimento, ou qualquer outro meio de controle que venha disciplinar o processo de implantação dos cursos de pós-graduação, parece de todo indispensável se considerar as condições de funcionamento das escolas superiores. A ser criada indiscriminadamente, a pós-

graduação, na maioria dos casos, se limitará a repetir a graduação, já de si precária, com o abastardamento inevitável dos graus de Mestre Doutor. O simples fato de que um estabelecimento tenha seus cursos de graduação reconhecidos, não significa que se encontra realmente habilitado para instituir a pós-graduação. Por isso mesmo, se quisermos evitar que a pós-graduação brasileira – essencial à renovação de nossa universidade seja aviltada em seu nascedouro, devemos estabelecer não somente princípios doutrinários, mas critérios operacionais e normas que dirijam e controlem sua implantação e desenvolvimento. Daí a necessidade de que os cursos de pós-graduação sejam reconhecidos pelo Conselho. (CAPES, Parecer 977/1965)

Nessa perspectiva, o Ministro da Educação propõe que a pós-graduação seja prerrogativa das Universidades e que apenas em condições excepcionais venha a ser permitida aos estabelecimentos isolados mediante autorização do Conselho. Após esse processo, a CAPES define as características do mestrado e doutorado para as universidades brasileiras.

No entanto, tem a preocupação de evitar estabelecer padrões rígidos que viessem prejudicar a flexibilidade essencial à toda pós-graduação, dariam apenas as balizas mestras dentro das quais a estruturação dos cursos pode sofrer variações em função das peculiaridades de cada setor de conhecimento e da margem de iniciativa que se deve atribuir à instituição e ao próprio aluno na organização de seus estudos.

Figura 5 – Lei – Portaria - Pareceres da CAPES

CAPES	Definições
PARECER nº 977/65, C.E.Su, aprov. 3-12-65	Origem dos cursos de pós-graduação
LEI de Diretrizes da Educação nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996	Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional;
Portaria nº 013, de 01 de abril de 2002	Dispõe sobre as notas atribuídas aos programas de pós-graduação nos procedimentos do sistema de avaliação e no funcionamento de cursos de mestrado e doutorado
RESOLUÇÃO nº 1, de 22 de abril de 2008	Dispõe sobre o registro de diplomas de cursos de pós-graduação stricto sensu (mestrado e doutorado) expedidos por instituições não detentoras de prerrogativas de autonomia universitária
PORTARIA nº 90, de 29 de julho de 2015	Dispõe sobre o enquadramento em área básica e área de avaliação de propostas e de programas de pós-graduação avaliados pela CAPES
PORTARIA nº 81, de 3 de junho de 2016	Define as categorias de docentes que compõem os Programas de Pós-Graduação stricto sensu

PORTARIA nº 59, de 21 de março de 2017	Dispõe sobre o regulamento da Avaliação Quadrienal
PORTARIA nº 389, de 23 de março de 2017	Dispõe sobre o mestrado e doutorado profissional no âmbito da pós-graduação stricto sensu
PORTARIA nº- 131, de 28 de junho de 2017	Dispõe sobre o mestrado e o doutorado profissionais; Critérios de classificação QUALIS – ENSINO
PORTARIA nº 161, de 22 de agosto de 2017	Avaliação de Propostas de Cursos Novos, APCN, de pós-graduação stricto sensu
PORTARIA nº 214, de 27 de outubro de 2017	Dispõe sobre formas associativas de programas de pós-graduação stricto sensu
RESOLUÇÃO nº 7, de 11 de dezembro de 2017	Estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação stricto sensu.
PORTARIA nº 321, de 5 de abril de 2018	Dispõe sobre a avaliação da pós-graduação stricto sensu

Fonte: CAPES - Elaboração própria

O programa com conceito “Insuficiente” no Quesito 1, “Proposta do Programa”, poderá alcançar no máximo nota 2 e com conceito “Fracó” poderá alcançar no máximo nota 3. O menor valor dentre as notas obtidas pelo programa nos Quesitos 3 e 4 (corpo docente e produção intelectual) definirá os limites da nota final a lhe ser atribuída. A Proposta de recomendação para nota 3 corresponde ao padrão mínimo de qualidade para a recomendação do programa ao CNE e conseqüente permanência no Sistema Nacional de Pós-Graduação – SNPG.

A Proposta de recomendação para a concessão da nota 4 será possível para Programas que tenham alcançado, no mínimo, conceito “Bom” em pelo menos três quesitos, incluindo, necessariamente, os Quesitos 3 e 4. A Proposta de recomendação para concessão de nota 5, o programa deverá obter “Muito Bom” em pelo menos quatro dos cinco quesitos existentes, entre os quais terão que figurar necessariamente os quesitos 3 e 4. A nota 5 é a nota máxima admitida para programas que ofereçam apenas mestrado.

A Proposta de recomendação para notas 6 e 7, serão reservadas exclusivamente para os programas com doutorado que obtiveram nota 5 e conceitos “Muito Bom” em todos os quesitos da ficha de avaliação e que atendam, necessariamente, às seguintes condições:

- I. Desempenho equivalente ao dos centros internacionais de excelência na área;

- II. Nível de desempenho diferenciado em relação aos demais programas da área no que se refere à formação de doutores e à produção intelectual;
- III. Solidariedade com programas não consolidados ou com países que apresentam menor desenvolvimento na área;
- IV. Nucleação de novos programas no país ou no exterior Nota 6: predomínio do conceito “Muito Bom” nos itens de todos os quesitos da ficha de avaliação, mesmo com eventual conceito “Bom” em alguns itens; Nota 7: conceito “Muito Bom” em todos os itens de todos os quesitos da ficha de avaliação. (CAPES, Portaria nº 13-2002)

Assim, desde que foram criados os programas de pós-graduação, a CAPES define todas as ações, mantendo o controle absoluto sobre todas as políticas educacionais no âmbito das universidades. Entretanto, cabe as universidades a estruturação dos seus programas de pós-graduação, elaborando os Regulamentos a partir das orientações da CAPES, como também buscando a organização dos cursos, em função das peculiaridades de cada setor de conhecimento e da margem de iniciativa em cada instituição que podem sofrer variações.

A Portaria Nº 156, de 28 de novembro de 2014 apresenta o Regulamento do Programa de Apoio a Pós-Graduação (PROAP), constam proposições para o entendimento das determinações da CAPES dentro da universidade pública. Sobre os objetivos e critérios para aplicação dos recursos:

- I. Apoio às atividades inovadoras dos programas de pós-graduação (PPGs), voltadas para o seu desenvolvimento acadêmico, visando oferecer formação cada vez mais qualificada e diversificada aos estudantes de pós-graduação e pesquisadores em estágio pós-doutoral;
- II. Utilização dos recursos disponíveis no custeio das atividades científico-acadêmicas relacionadas à titulação de mestres e doutores e ao estágio pós-doutoral;
- III. O apoio ao desenvolvimento dos trabalhos de planejamento e de execução da política institucional de pós-graduação.

Sobre os requisitos e atribuições das instituições:

Art. 2º A instituição participante do PROAP deverá:

- I. Possuir personalidade jurídica de direito público;
- II. Manter programa de pós-graduação (PPG) stricto sensu recomendado pela CAPES, em funcionamento e que possua cota de bolsa do Programa de Demanda Social- DS;
- III. Manter estrutura administrativa para gerência do PROAP na instituição;
- IV. Garantir infra-estrutura de ensino e pesquisa para o funcionamento dos PPGs apoiados pelo PROAP;
- V. Responsabilizar-se pelo cumprimento das obrigações estipuladas nos convênios, termos de execução descentralizada e instrumentos correlatos firmados com a CAPES;
- VI. Coordenar a execução, o acompanhamento orçamentário e financeiro e a fiscalização do PROAP, por meio da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PRPPG), ou órgão equivalente de gestão da pós-graduação stricto sensu, que se responsabilizará pela interlocução com a CAPES;
- VII. Encaminhar à CAPES os documentos necessários à adesão e implementação do PROAP, conforme modelos disponibilizados na página eletrônica da CAPES e legislação vigente;
- VIII. Divulgar internamente todos os comunicados enviados pela CAPES;
- IX. Solicitar à CAPES, caso necessário, remanejamento de recursos entre os PPGs, de forma a otimizar sua execução plena;
- X. Efetuar, de acordo com a legislação vigente e quando couber, a prestação de contas e apresentar os relatórios de cumprimento de objeto, conforme modelos disponibilizados na página eletrônica da CAPES.

Sobre as atribuições da CAPES:

- I. Estabelecer as normas e diretrizes do PROAP;
- II. Definir, divulgar e transferir os recursos orçamentários e financeiros destinados às instituições, com base nos valores de referência correspondentes à cada PPG e à PRPPG ou órgão equivalente;
- III. Acompanhar o desempenho dos PPGs nas instituições apoiadas pelo PROAP, por intermédio das Avaliações Trienais conduzidas pela CAPES

Sobre as Normas Operacionais da CAPES:

Art. 4º O valor de referência para o repasse de recursos financeiros relativos aos PPGs será fixado anualmente em função da disponibilidade orçamentária da CAPES e dos critérios abaixo:

I - Critérios principais:

- Área do conhecimento;
- Nível de formação (mestrado ou doutorado); e
- Nota dos cursos na avaliação mais recente realizada pela CAPES.

II - Critérios subsidiários:

- Grau de utilização das cotas de bolsas concedidas do Programa de Demanda Social (DS);
- Grau de utilização das cotas de bolsas concedidas do Programa Nacional de Pós-Doutorado (PNPD/CAPES); e
- Grau de utilização dos recursos do PROAP em exercícios anteriores.

O Regulamento é composto de treze artigos explicando detalhadamente como as universidades devem se enquadrar no sistema CAPES.

3.5 - Descrevendo o universo da Pesquisa

A UNEB é uma Instituição autárquica de regime especial, de ensino, pesquisa e extensão, organizada sob o modelo *multicampi* e *multirregional* estruturada com base no sistema binário e administrada de forma descentralizada, vinculada à Secretaria da Educação do Estado da Bahia, com sede e foro na Cidade do Salvador e jurisdição em todo o Território baiano. De acordo com o Estatuto da UNEB (2012), foi criada pela Lei Delegada n.º 66, de 1º de junho de 1983, reconhecida pela Portaria Ministerial n.º 909, de 31 de julho de 1995 e reestruturada pela Lei Estadual n.º 7176, de 10 de setembro de 1997.

Segundo Boaventura (2009) a UNEB se constituiu a partir da integração de diversas faculdades, que já funcionavam nos municípios baianos: a Faculdade de Agronomia do Médio São Francisco, a Faculdade de Formação de Professores de Alagoinhas, a

Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Juazeiro, a Faculdade de Formação de Professores de Jacobina, a Faculdade de Formação de Professores de Santo Antônio de Jesus, a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Caetité e o Centro de Ensino Técnico da Bahia.

A UNEB nasce *multicampi* e se tornou a maior instituição pública de educação superior da Bahia, fundada em 1983 e mantida pelo Governo do Estado por intermédio da Secretaria da Educação. Possui 29 Departamentos instalados em 24 *campi*, sendo um sediado na capital do estado, onde se localiza a administração central da instituição e os demais distribuídos em 23 importantes municípios baianos de porte médio e grande. Além dos Campi, a UNEB está presente na quase totalidade dos 417 municípios do estado, por intermédio de programas e ações extensionistas em convênio com organizações públicas e privadas, que beneficiam milhões de cidadãos baianos, a maioria pertencente a segmentos social e economicamente desfavorecidos e excluídos.

Segundo Fialho (2005), a Universidade *multicampi*, por sua própria constituição e natureza, apresenta pelo menos três dimensões ou âmbitos diferentes, que são: acadêmico, organizacional e espacial, sendo que “essas três dimensões são indissociáveis, interdependentes”.

Quando se pensa a configuração do modelo universitário, especialmente nos casos *multicampi* – por sua descentralização organizacional e dispersão físico-geográfica – essas três dimensões afetam mais profundamente a instituição, e sua indissociabilidade e interdependência tornam-se fatores críticos. Se a universidade tem essas características, sendo lugar de ensino, pesquisa e extensão, passa a ser também importante instrumento de efetivação das políticas de desenvolvimento do País para controlar o desequilíbrio regional. Um campus é um conjunto de prédios e de instalações, um local de ensino de graduação, mas, sobretudo, um centro de pesquisa e de extensão, cujos resultados são relevantes para a realidade regional onde se insere. *O sentido de multicampi estende-se para a produção de pesquisas, ciência, tecnologia e conhecimento em diversas áreas e lugares.* (FIALHO, 2005)

A estrutura *multicampi* implica diversos fatores a exemplo do número de *campi* existente, considerando que eles precisam ter certa distância entre si, deve oferecer diversos cursos, ter certo grau de integração, ter uma administração descentralizada, como também a *práxis* característica, para que seja uma organização orientada, para maximizar os resultados possíveis desse modelo.

Pimenta (2007) diz, que a universidade *multicampi* pode ser entendida como a matriz de um tipo de instituição universitária, composta por muitos *campi*, propiciando a desconcentração administrativa e dispersão físico-geográfico, com reflexo nas dimensões acadêmicas, organizacionais e espaciais, sendo vários campi localizados em um só, ou em diferentes municípios.

Assim, com todas essas particularidades, uma universidade *multicampi* deve ser avaliada como uma instituição diferenciada, que abriga uma grande diversidade. Ela é diferente de uma universidade que está localizada dentro de um mesmo espaço geográfico. Nesse aspecto, pode-se entender a razão da UNEB ter nascido comprometida socialmente com as suas regiões, com a negritude, com os sertões, com a pobreza, com os problemas de educação, de alimentação e de saúde, como bem disse Boaventura.

Consta no PDI (2017-2022), que a UNEB promove a pesquisa institucional com ênfase no desenvolvimento de projetos e atividades a partir de seus programas e cursos de pós-graduação *stricto sensu*. Os pesquisadores das diversas áreas de conhecimento estão integrados aos 263 grupos de pesquisa certificados e cadastrados no Diretório de Grupos de Pesquisa no Brasil do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), bem como aos Centros de Pesquisas.

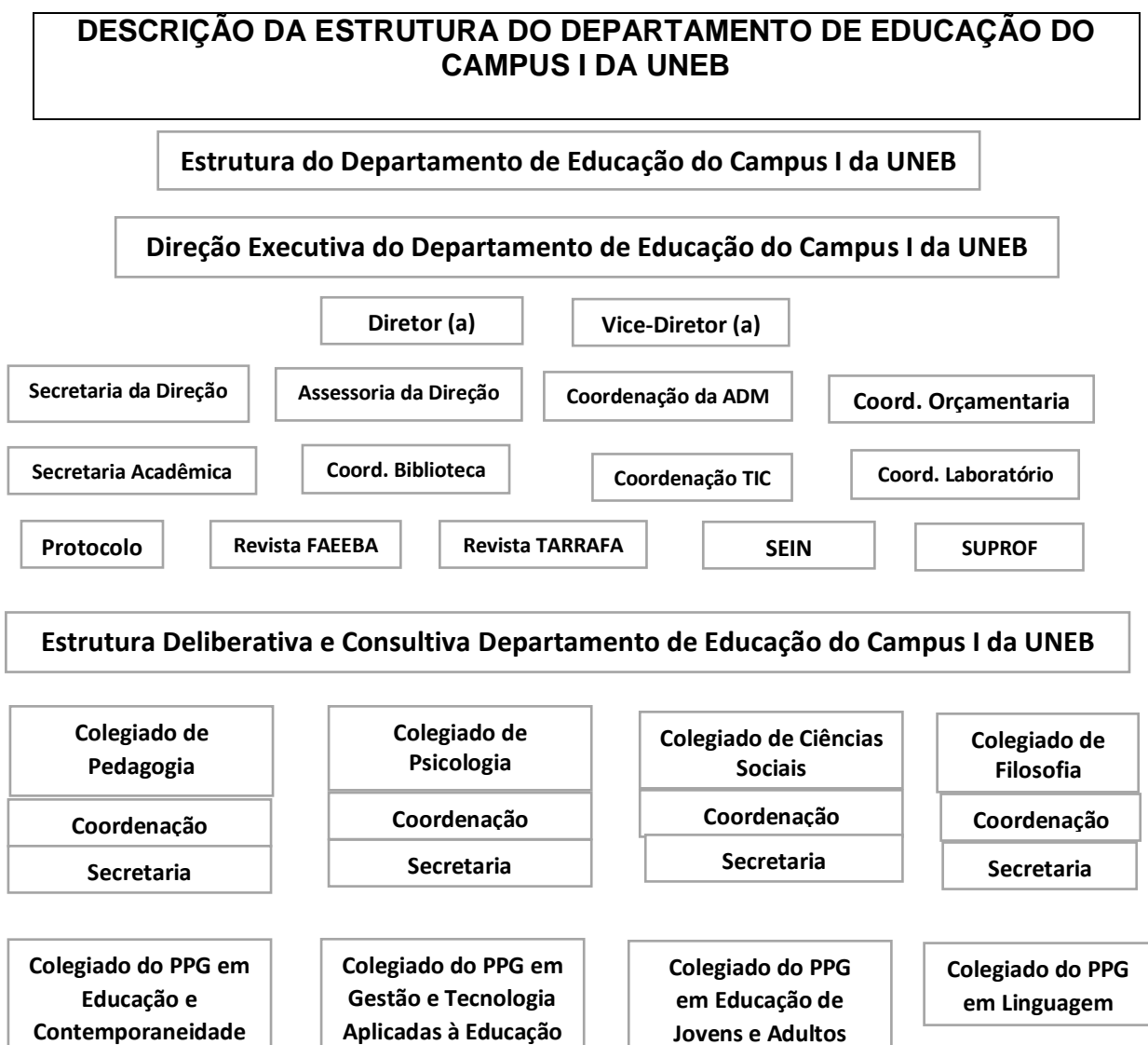
Os programas de pós-graduação *stricto sensu* no Campus I, funcionam dentro da Estrutura Deliberativa e Consultiva dos Departamentos. Departamento é o órgão de Administração Setorial, que pertence à estrutura universitária, a qual congrega docentes, técnicos administrativos, discentes e ocupantes de cargo de provimento temporário, sendo responsável pelo planejamento, execução, acompanhamento, controle e avaliação das atividades didático-científicas e administrativas, gozando de autonomia nos limites de sua competência.

A administração do Departamento é descentralizada, por meio de delegação de competência, conferida pelo Reitor e exercida na forma da legislação vigente, do Estatuto da UNEB e deste Regimento. Tem como objetivo: I - congregar as atividades indissociáveis de ensino, pesquisa e extensão, em articulação com a Administração Superior para promover a formação do homem como ser integral e o desenvolvimento social, econômico, político, étnico-cultural, artístico e literário local, regional e nacional; II - promover o acesso, difusão e socialização do saber; III - participar na elaboração

das políticas educacionais, científicas e tecnológicas no âmbito interno e externo; IV - formar e capacitar profissionais que contribuam para o desenvolvimento da comunidade local, regional e nacional.

O Conselho de Departamento, de caráter administrativo e didático-científico, é o Colegiado de deliberação no âmbito do respectivo Departamento, com a seguinte constituição: Diretor do Departamento – Presidente, Coordenadores dos Colegiados dos Cursos, Coordenadores de Órgãos Suplementares, Coordenadores de Órgãos de Apoio Acadêmico-Administrativo, Coordenador do Núcleo de Pesquisa e Extensão (NUPES) dois representantes docentes integrantes da carreira do magistério, representantes do corpo discente e um representante do corpo técnico-administrativo. A estrutura organizacional do Departamento compõe-se de órgãos deliberativo, consultivo e executivo, conforme quadro abaixo.

Figura 6 – Estrutura do Departamento de Educação do Campus I-UNEB





Fonte: Elaboração Própria

Na pesquisa realizada no site do Departamento de Ciências da Vida <https://portal.uneb.br/salvador/dcv-estrutura/> não consta na Estrutura Deliberativa e Consultiva, o Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Ciências Farmacêuticas (PPGFARMA). Como também não consta no site do Departamento de Ciências Exatas e da Terra, <https://portal.uneb.br/salvador/dcet-estrutura/> o Colegiado do Programa de Pós-graduação em Estudos Territoriais (PROET), constando apenas o Colegiado Programa de Pós-Graduação em Química Aplicada (PPQA).

De acordo com o Regulamento Geral dos Programas de Pós-Graduação da UNEB (2008) os cursos de pós-graduação *stricto sensu* atendam às exigências da CAPES e aos requisitos fixados pelo seu Regimento, aprovado pelo CONSU. São direcionados para a continuidade da formação científica e acadêmica de portadores de diploma de graduação, os quais devem cursar disciplinas coerentes com sua pesquisa e desenvolverem a dissertação (mestrado) ou tese (doutorado).

Os Programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, tem por finalidade a geração do conhecimento e a formação de pesquisadores com amplo domínio no seu campo de saber. Os programas poderão oferecer cursos de mestrado de natureza acadêmica e/ou profissional e de doutorado observadas as recomendações do SNPG (Sistema Nacional de Pós-Graduação) e as possibilidades acadêmicas e orçamentárias da UNEB para atender a demandas dos variados setores da sociedade.

Compreendem um conjunto de atividades programadas, avançadas, individualizadas e coletivas, acompanhadas por orientador, que inclui: I- Um sistema de formação intelectual e de produção de conhecimento em área do saber; II - O mestrado e o doutorado, diferenciados pela amplitude e profundidade dos estudos; III - A oferta de

estudos pós-doutorais, sob a forma de estágio; IV - A não obrigatoriedade do título de mestre para o ingresso ao curso de doutorado, respeitadas as normas do Sistema Nacional de Pós-Graduação – SNPG e os regimentos específicos; e V - Disciplinas e atividades que privilegiem o ensino, a pesquisa e a extensão, visando à articulação dos conhecimentos na área de concentração escolhida pelo candidato e em áreas complementares.

São atribuições dos Programas de Pós-Graduação: I) Criar mecanismos de acompanhamento dos estudantes egressos do Programa; II) Incentivar a produtividade docente e discente, respeitando as peculiaridades das diferentes linhas de pesquisa e áreas do conhecimento; III) Definir critérios para credenciamento, recredenciamento e descredenciamento de docentes; IV) Apreciar e aprovar as comissões julgadoras dos trabalhos de conclusões dos cursos; V) Publicizar e atualizar as informações inerentes aos Programas;

A Linha de Pesquisa é instância estratégica do Programa, fundamental para a construção e preservação da sua identidade institucional e acadêmica, responsável pela produção intelectual e pelo avanço do conhecimento científico nas temáticas que lhe correspondem. Cada Linha de Pesquisa circunscreve um campo de conhecimento e incorpora os Grupos de Pesquisa - conforme as áreas temáticas, para a qual devem convergir as disciplinas, projetos de pesquisa, dissertações, teses, eventos e publicações de professores e discentes de modo que a produção intelectual do Programa reflita articulação direta com a Área de Concentração do Programa.

Cada Programa de Pós-Graduação inclui um elenco de disciplinas, comuns e específicas por linha de pesquisa de maneira a assegurar a flexibilidade e possibilidade de escolha. Denomina-se disciplinas obrigatórias a modalidade didática de aprofundamento conceitual das categorias analíticas e referências teórico-metodológicas presentes na relação Educação e Contemporaneidade, tendo em vista a formação do pesquisador. Está estruturada em programas que se organizam em áreas de concentração as quais aglutinam linhas de pesquisa.

Os Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* da UNEB, tem como características comuns: I) Estrutura curricular flexível nos conteúdos, disciplinas e atividades acadêmicas; II) Sistema de créditos; III) Matrícula mediante seleção pública; IV) Acompanhamento, pelo professor orientador, do processo de formação, inclusive

durante a matrícula; V) Trabalho de conclusão de acordo com o nível mestrado ou doutorado e modalidade; VI) Gestão colegiada; e VII) Regimento Interno.

A estrutura organizacional administrativa de cada programa é composta de: I - Colegiado, como órgão deliberativo; II - Coordenação, como órgão executivo do Colegiado; III - Secretaria, como órgão de apoio técnico/administrativo. A cada Programa de Pós-Graduação corresponderá um Colegiado com um Coordenador, eleito pelos pares do quadro permanente do programa para um mandato de 02 (dois) anos, com direito a uma recondução para igual período. Os programas de Pós-Graduação stricto sensu do Campus I da UNEB, conforme quadro abaixo.

Quadro 1 - Programa de Pós-Graduação em Educação e Contemporaneidade (PPGEduC)		
Ano de criação	Área de Concentração	Integralização curricular
Criado pela Resolução CONSEPE n.º 214, de 24 de julho de 1998 O Colegiado funciona do departamento de Educação	1 - Processos Civilizatórios: Educação, Memória e Pluralidade Cultural; 2 – Educação, Práxis Pedagógica e Formação do Educador; 3 - Educação, Gestão e Desenvolvimento Local Sustentável e 4 – Educação, Currículo e Processos Tecnológicos.	Mestrado com 855 h/a e Doutorado 04 anos e corresponde 1.275 horas-aula.
		NOTA 5

Fonte: Regimento Interno do (PPGEduC) - Elaboração própria

Quadro 2 - Programa de Pós-Graduação em Estudo de Linguagens (PPGEL)		
Ano de criação	Área de Concentração	Integralização curricular
Criado pela Resolução CONSU/UNEB 325/2005, de 23/05/2005 Colegiado funciona do departamento de Educação do Campus I da UNEB	1 - Linguagens: Práticas e Contextos	Mestrado com duração de 24 meses, corresponde a 04 semestres letivos.
		NOTA 4

Fonte: Regimento Interno do (PPGEL) - Elaboração própria

Quadro 3 - Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologia Aplicadas à Educação (GESTEC)		
Ano de criação	Área de Concentração	Integralização curricular
Criado pela Resolução CONSU / UNEB nº 772/2010 O Colegiado funciona do departamento de Educação do Campus I da UNEB	1 – Gestão da Educação e Redes Sociais e 2 – Processos Tecnológicos e Redes Sociais	Mestrado com 930 h/a. O curso terá a duração mínima de 18 meses e máxima de 24 meses.
		NOTA 4

Fonte: Regimento Interno do Programa (GESTEC) - Elaboração própria

Quadro 4 - Programa de Pós-Graduação em Educação de Jovens e Adultos (MPEJA)		
Ano de criação	Área de Concentração	Integralização curricular
Criado pela Resolução CONSU/UNEB nº 229-20/2012/CTC /CAA/II/CGAA/ DAV/CAPES O Colegiado funciona do Departamento de Educação do Campus I da UNEB	1 - Educação, Meio Ambiente e Trabalho; 2 – Formação de Professores; 3- Gestão e Tecnologias Educacionais.	Mestrado com 840 h/a. O curso terá a duração mínima de 24 meses e máxima de 36 meses.
		NOTA 4

Fonte: Regimento Interno do Programa (MPEJA) -Elaboração própria

Quadro 5 - Programa de Pós-Graduação em Química Aplicada (PGQA)		
Ano de criação	Área de Concentração	Integralização curricular
O Programa de Pós-Graduação em Química Aplicada. Funciona no Departamento de Ciências Exatas e da Terra Campus I da UNEB	1 - Química Analítica 2 - Físico-Química 3 - Química Orgânica	O Mestrado, terá a duração no prazo máximo de 24 meses e mínimo de 12 meses;

Fonte: Regimento Interno do Programa (PGQA) - Elaboração própria

Quadro 6 - Programa de Pós-Graduação em Ciências Farmacêuticas (PPGFARMA)		
PROGRAMA	Área de Concentração	Integralização curricular
Programa de Pós-Graduação em Ciências Farmacêuticas (PPGFARMA) Funciona no Departamento de Ciências da Vida (DCV), Campus I da UNEB	1 - Prospecção de Recursos Naturais e 2 - Avaliação de Fármacos, Biomarcadores e Produtos Naturais e Sintéticos.	O mestrado tem uma carga horária total de 360 h/a (incluindo em disciplinas (obrigatórias e optativas) O mestrado terá a duração prazos máximo de 24 meses e mínimo de 12 meses;

Fonte: Regimento Geral do Programa (PPGFARMA) -Elaboração própria

Os Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* estão distribuídos em três Departamentos do Campus I: No Departamento de Educação, funcionam os Programas de Pós-Graduação: Mestrado e Doutorado Acadêmico em Educação e Contemporaneidade (PPGEduC), Mestrado Acadêmico em Estudo de Linguagens (PPGEL), Mestrado Profissional em Gestão e Tecnologia Aplicadas à Educação (GESTEC) e o Mestrado Profissional em Educação de Jovens e Adultos (MPEJA). No Departamento de Ciências da Terra funciona o Mestrado Acadêmico em Química Aplicada (PGQA) No Departamento de Ciências da Vida funciona o Mestrado Acadêmico em Ciências Farmacêuticas (PPGFARMA).

De acordo com o Regimento Geral dos Programa de Pós-graduação *stricto sensu*, a estrutura organizacional administrativa de cada programa é composta: Colegiado como órgão deliberativo, coordenação como órgão executivo do Colegiado, cujos Coordenador e Vice Coordenador, são eleitos para um mandato de 02 (dois) anos, podendo ser reconduzidos por igual período. Fazem parte dessa gestão colegiada, representantes dos docentes e discentes e uma secretaria acadêmica como órgão de apoio técnico/administrativo, com funcionários para as atividades pertinentes a cada programa.

3.6 A O papel dos Coordenadores na Gestão universitária

A natureza do trabalho dos coordenadores dos Programas de Pós-Graduação é semelhante a gestão universitária, 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, ou, como muitas instituições costumam chamar, o Plano de Gestão ou Plano de Trabalho. Quem elabora esses documentos institucionais o faz com marcas de uma ideologia, que exerce certa influência nas tomadas de decisão, consubstanciada com a identificação de valores grupais.

Em linhas gerais, as universidades delineiam sua gestão tomando como base, dois princípios fundamentais: o primeiro é o de promover e socializar o conhecimento científico, tecnológico, artístico e humanístico, de forma que este objetivo desencadeie no desenvolvimento das ciências, das letras e das artes, na difusão da cultura, da reflexão crítica profissional, direcionadas às necessidades de uma sociedade democrática.

O segundo princípio está relacionado à indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão, remetendo para a proposição de ofertar ensino superior visando à habilitação e à qualificação de profissionais para o exercício destas três atividades básicas em todas as áreas do conhecimento. Assim, a universidade acredita estar promovendo e fortalecendo a ciência, a tecnologia, a cultura e a arte.

Nesse sentido, é importante descrever a atuação dos coordenadores dos Programas de Pós-Graduação suas atribuições frente ao Colegiado e seu papel como professor, intelectual, professor e pesquisador.

- ✓ Como Coordenador, cumpre as suas atribuições a as deliberações como presidente do Colegiado;
- ✓ Como intelectual, carrega o saber acumulado da sociedade e sua produção tem um caráter social compartilhado e distribuído na universidade;
- ✓ Como professor, ministra aulas e orientações a seus alunos (as)
- ✓ Como pesquisador, escreve e publica artigos e livros, coordena grupos de pesquisa.

De acordo com o Art. 138 do Regimento Geral da UNEB (2012) “os Coordenadores dos programas de pós-graduação, serão eleitos pelo Colegiado dentre professores

portadores do *título de doutor ou grau equivalente*”, salvo nos casos de mestrados profissionais que, de acordo com a Portaria Ministerial nº 17/2009, admitir-se-á mestres de notório saber e singularidade na área.

A maior parte do trabalho do coordenador envolve especialização e concentração. Com responsabilidades de diversos tipos, esse trabalhador acadêmico, não se concentra em uma única atividade, dada que uma ampla variedade de tarefas precisa de sua atenção. A gestão acadêmica por não ser um trabalho fácil, requer a criação de espaços de reflexão acerca de suas especificidades, permitindo que os gestores acadêmicos tenham uma visão perceptiva da realidade e possam refletir sobre a sua própria experiência.

O coordenador cumpre diariamente, uma agenda de compromissos, governada por prazos e suas prioridades na condução das tarefas são dadas muito mais pela necessidade de que uma atividade se realize no prazo estabelecido, do que pela sua importância. Como presidente do Colegiado, convoca e preside as reuniões do Colegiado do Programa, as reuniões do Conselho de Apoio à Gestão, cabendo-lhe, quando necessário, o voto de qualidade e como gestor e /ou coordenador de programa e/ou curso, observa previamente o tempo previsto de integralização do curso e / ou o tempo médio de titulação, visando à redução do índice de retenção dos discentes.

Como docente, ministra aulas, como pesquisador, observa os prazos estabelecidos pelos eventos científicos para elaboração de artigos ou, ainda, o tempo necessário para publicar trabalhos nos periódicos científicos da área, cumprindo as exigências do produtivismo acadêmico e assegurando o atendimento dos indicadores estabelecidos pelos órgãos reguladores relativos às publicações, em periódicos *Qualis*. Como orientador, é membro titular de bancas de exames de defesa de trabalhos acadêmicos, atuando no contexto interno e externo, atento ao prazo limite para leitura e avaliação dos trabalhos dos discentes.

Como líder de grupo de pesquisa, cumpre o prazo estabelecido nos editais para elaborar projetos para os órgãos de fomento, visando pleitear bolsas para os discentes ou recursos para o desenvolvimento do seu próprio projeto de pesquisa. Atuando como parecerista, depende tempo para avaliar projetos em geral submetidos às

agências de fomento e aos veículos de comunicação, nos prazos requeridos pelas agências e/ou pelos editores.

Assim o trabalho do coordenador por ser multidisciplinar, acumula várias funções e também assume as responsabilidades pelos resultados das avaliações, mesmo exercendo pouco controle sobre o processo, uma vez que não dispõem de nenhum mecanismo de monitoramento dos indicadores de qualidade instituídos pelos órgãos reguladores que nesse caso, o Sistema Nacional de Avaliação de Educação Superior (SINAES) e a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal (CAPES) responsáveis pela avaliação dos programas de pós-graduação, nas universidades.

Nas demais áreas internas, onde não tem autoridade formal, ele precisa agir e trabalhar, às vezes negociando, articulando ou liderando. Inclui a demanda de trabalho empreendida com outros coordenadores, docentes, chefias de departamento, diretores de centros, pró-reitores da universidade: elaboração de cronograma de aulas, reuniões de colegiado, entre outros. No que tange as relações externas na interação com o sistema social, precisa se relacionar e exercer ações mútuas e compartilhar determinadas atividades.

Estrutura-se em torno da sua comunidade científica, participa e compõe as instâncias formais e informais que orientam e legitimam as atividades da sua área de conhecimento, com seus pares, com coordenadores de outros programas e cursos, com grupos de pesquisa, comunidades científicas, entidades profissionais, com o trabalho gerado pelas agências reguladoras e todas as tarefas realizadas junto às agências de fomento.

A maior parte do trabalho do coordenador envolve especialização e concentração. Com responsabilidades de todos os tipos, esse trabalhador acadêmico, não se concentra em uma única atividade, dado que uma ampla variedade de tarefas precisa de sua atenção. A gestão acadêmica por não ser um trabalho fácil, requer a criação de espaços de reflexão acerca de suas especificidades, permitindo que os gestores acadêmicos tenham uma visão perceptiva da realidade e possam refletir sobre a sua própria experiência.

Por tratar-se da pós-graduação na universidade importa saber nesse processo de gestão de que forma esse coordenador-professor-pesquisador, se reconhece como

um intelectual, considerando que uma das exigências regimentais para assumir tal cargo seja o título de doutor. Bobbio (1997) diz que o título de doutor condiciona a uma classe denominada de intelectuais, que em um determinado período histórico e em certas circunstâncias de tempo e espaço, sempre foram considerados os sujeitos a quem se atribui de fato ou de direito a tarefa específica de elaborar e transmitir conhecimentos.

Esses sujeitos históricos, chamados de “intelectuais” apenas há cerca de um século, não deve obscurecer o fato de que sempre existiram os temas que são postos em discussão. Segundo o tempo e as sociedades eles foram chamados de sábios, *sapientes*, *doutos*, *philosophes*, *clerics*, *hommes de lettres*, *literatos*, etc. Toda sociedade em qualquer época teve os seus intelectuais, ou mais precisamente um grupo mais ou menos extenso de indivíduos que exerce o poder espiritual ou ideológico contraposto ao poder temporal ou político.

Não se pode dissociar o significado de “intelectual” do significado de “intelecto” ou de “inteligência”, e, portanto, do uso prevalente de operações mentais e de instrumentos de investigação que tem alguma relação com o desenvolvimento da ciência. (BOBBIO, 1997)

No modo de produção capitalista o saber rigoroso e o conhecimento técnico científico desempenham um papel dominante e determinante, na transformação do processo produtivo a partir do processo simples de trabalho num processo científico. Marx (1972) dizia que essa “classe intelectual”, formalmente livre, constitui a força legitimadora das “classes dirigentes”, produtora não só dos elementos ideológicos, das concepções intelectuais imperantes, mas, também enquanto produtora da ciência e da tecnologia, dos meios de produção (valores de uso) utilizados pelo capital.

Por deter um saber acumulado da sociedade, a produção científica é uma produção material de caráter social. Como também, que a produção do saber social geral e da ciência, como resultado do esforço do homem, corresponde ao sujeito que se apresenta no processo de produção, não sob uma forma meramente natural, espontânea, mas como atividade que regula todas as forças da natureza.

Ainda citando o mesmo autor, os “trabalhadores do pensamento” são produtores dos elementos intelectuais das formas de dominação. Eles são instrumentos de realização dessa dominação de classe, a dominação do capital, ao produzirem e reproduzirem “os sistemas políticos e as concepções intelectuais imperantes”, que dependem de uma determinada forma de produção material.

A ciência e a técnica são uma espécie de saber, um conhecimento objetivado. Elas se realizam pela vontade humana, no intercurso do homem com a natureza, posto que a natureza não constrói artefatos mecânicos automáticos, nem a ciência ou a tecnologia. Marx (1972) afirmava que tudo isso são órgãos do cérebro humano, criados pela mão humana: força objetiva do conhecimento. Com o desenvolvimento das forças produtivas e, mais especificamente, do capital fixo - o conhecimento se converteu em força produtiva imediata.

Gramsci (1982) diz que cada grupo social, nascendo no terreno originário de uma função essencial no mundo da produção econômica, cria para si, ao mesmo tempo, de um modo orgânico, uma ou mais camadas de intelectuais que lhe dão homogeneidade e consciência da própria função, não apenas no campo econômico, mas também no social e no político.

Seguindo o autor, na sociedade moderna existe a criação de um novo tipo de intelectual, que difere do tradicional, conhecido popularmente como filósofo, artista ou literato. Na modernidade o intelectual está ligado ao trabalho industrial, que supera o espírito abstrato, mas mistura-se constantemente na vida prática, como construtor, organizador, superando a relação técnica-trabalho para chegar à técnica-ciência e torna-se especialista e dirigente.

Assim, na natureza do trabalho do coordenador, deve ser ressaltado o caráter multidisciplinar das atividades, pela diversidade de tarefas e o modo de produção. Nessa perspectiva, é importante reconhecer que a construção social desse lugar, pode estar carregada de símbolos referenciados pela sua história de vida, com experiências diversas na área em que escolheu atuar profissionalmente. Assim, o seu lugar de trabalho na universidade pode estar relacionado a um compromisso ético consigo ou com seus pares e com a instituição.

3.7 Produtivismo acadêmico na Gestão universitária

O produtivismo acadêmico é um fenômeno que teve origem nos Estados Unidos na década de 1950. De acordo com Fonseca (2001) tornou-se mundialmente conhecido como “*public or perish*”, que significa que os professores/pesquisadores universitários que não publicassem de acordo com os parâmetros postos como ideais pelos órgãos financiadores, pela burocracia universitária ou pelo mercado, teriam sua carreira comprometida.

Segundo Sguissardi (2010) no Brasil, esse fenômeno tem sido alvo de críticas que o associam direta ou indiretamente à implantação do atual modelo de avaliação da pós-graduação *stricto sensu* pela agência estatal de financiamento, regulação e controle, CAPES, a partir dos anos 1996/1997. É decorrente do risco de que o produto final da pesquisa científica (a publicação) se transforme em um fim em si mesmo e não em um resultado decorrente do processo de produção de conhecimento.

Desde que foi feita a mudança decisiva na sistemática de relatórios (Coleta Capes, Currículo Lattes), aprimorados pelo avanço da informática desses últimos anos, que rotinas, normas, discussões e queixas se multiplicaram devido à pressão institucional por publicação. Os artigos publicados podem variar em uma escala de pontuação que contempla desde os periódicos internacionais indexados e de grande impacto na comunidade científica (em função do número de consultas e citações), até as publicações regionais de baixo impacto.

Mattos (2008) diz que a pressão por maior produtividade, a concorrência por mais verbas e a diminuição dos tempos para maturação de resultados são fatos constatados, por todos aqueles imersos em programas de pós-graduação. Entretanto, a consideração de que a pressão por produtividade constitui mecanismo de constrangimento coletivo por meio de instrumentos aparentemente objetivos e neutros é controversa.

Assim, há os que são favoráveis ao sistema, sob o argumento de estimular a produção acadêmica e delimitar parâmetros objetivos para a sua avaliação. Outros consideram o sistema como um grande equívoco da política educacional, pois corromperia o

princípio da livre reflexão e pressionaria os pesquisadores a divulgar resultados preliminares ou até incompletos de sua pesquisa.

Sobre os danos desse modo de produção na universidade, Luz (2005) alerta que às relações sociais implicadas nesse produzir e o ritmo com que se processa tal produção, cuja aferição quantitativa é conhecida em jargão institucional como *produtividade*, a ensejar danos à saúde daqueles que estão submetidos a tal regime ou ordem social de produção.

A produção contínua de proposições inovadoras, que se renovam sem cessar, expressão do progresso científico, moto perpétuo da ciência moderna, só é possível quando há uma certa liberdade no produzir que possibilita o surgimento do novo, com a criação, que está na origem da inovação científica, tanto quanto na arte.

Luz (2005) defende que os pesquisadores, apesar de todo o esforço que empregam para serem “produtivos”, não são máquinas. Sobretudo, não são máquinas em competição para reduzir custos na confecção de produtos renováveis a intervalos de tempo cada vez menores. O desconhecimento desse fato pode gerar (e tem gerado) consequências desastrosas para a saúde de toda essa categoria profissional.

A categoria produtividade, interiorizada das atividades econômicas para o trabalho intelectual, pode atuar positiva ou negativamente sobre as características de inovação, originalidade e cumulatividade (entendida aqui em termos de produção sustentada), marcas seculares do trabalho acadêmico, de acordo com as normas que estabeleça e com o grau de formalidade que se aplique à produção dos agentes.

CAPÍTULO IV – DOCUMENTO REFERENCIAL: AS NARRATIVAS DOS SENTIDOS DO TRABALHO PARA OS COORDENADORES DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO

Esse tópico trata do Documento Referencial que servirá para a universidade, pois, nele contém os resultados das entrevistas-narrativas. É importante ressaltar que as perguntas foram organizadas a partir de três blocos: O Bloco 1 foi denominado de “Atuação Profissional / Perfil”, busca conhecer o Perfil Social dos entrevistados. O Bloco 2 tratou da “Atuação do Coordenador/gestor”, ou seja, a forma como desempenha o trabalho na universidade. E o Bloco 3 denominado de “Os sentidos do trabalho”, busca conhecer as motivações do trabalho do coordenador.

As entrevistas foram momentos singulares desse trabalho, pela originalidade das narrativas, pela oportunidade de expressar sentimentos, experiências e opiniões que os sujeitos da pesquisa demonstraram durante as entrevistas. Foram vinte e quatro perguntas, entretanto, o resultado das narrativas significou muito, podendo avaliar que foi além das expectativas, pelo detalhe das exposições de cada tema abordado.

Segundo Souza (2015) o tipo de entrevista-narrativa constitui-se como uma técnica de pesquisa pertinente, como um material biográfico primário, uma vez que são informações recolhidas diretamente pelo pesquisador, face a face com os entrevistados. A entrevista-narrativa parte do pressuposto de que toda experiência pode ser contada mediante uma narrativa, considerando que desde sempre as pessoas encontraram maneiras de contar histórias, de falar da vida.

Para elaboração das entrevistas narrativas foram consideradas as seguintes orientações: formação acadêmica, percurso e experiências profissionais, cargo que ocupa, tempo de atuação, características pessoais que compõe o perfil do entrevistado, características profissionais específicas que refletem a atuação do coordenador, características na atuação da gestão universitária, função que desempenha, o tempo de desempenho da função, maneira em que se dá a tomada de decisão e o sentido do trabalho.

Quadro 7 - PERGUNTAS PARA ENTREVISTA-NARRATIVA		
Bloco 1 – Atuação Profissional/Perfil	Bloco 2 – Atuação como Coordenador/gestor	Bloco 3 – Os sentidos do trabalho
1) Qual sua formação acadêmica? 2) Quanto tempo trabalha na universidade? 3) Seu cargo é de dedicação exclusiva? 4) Exerce outras atividades na universidade? 5) Você fez algum curso de especialização para esse tipo de gestão que exerce? 6) Exerce outras atividades fora da universidade? 7) Quanto tempo está na função atual? 8) Já assumiu outro cargo de gestão? 9) Qual sua carga horária diária de trabalho?	1. As suas atribuições estão além das que estão estabelecidas no Regimento do Programa de Pós-Graduação? 2. De que forma desempenha as atividades da cultura organizacional da universidade fazendo um paralelo com a cultura da sua profissão acadêmica? 3. De que forma incentiva a pesquisa conseguindo os meios para sua realização nesse programa de pós-graduação? 4. De que forma desempenha o papel como: 5. Como intelectual, carregando o saber acumulado da sociedade; 6. Como Coordenador cumprindo as atribuições e deliberações operacionais do Colegiado; 7. Como professor, ministrando aulas e orientando seus alunos (as); 8. Como pesquisador, escrevendo e publicando artigos e livros; 9. Como você vê o produtivismo acadêmico?	1. Você tem independência e autonomia para realizar seu trabalho da forma que preferir? 2. Recebe algum tipo de feedback sobre o desempenho do seu trabalho: de colegas ou de superiores hierárquicos? 3. Costuma compartilhar dúvidas com seus colegas coordenadores/gestores de outros programas de pós-graduação? 4. O salário e os benefícios (alimentação, transporte, assistência médica e odontológica) são satisfatórios? 5. De um modo geral você está satisfeito (a) com o tipo de trabalho que realiza? 6. Esse seria sentido do trabalho sua vida?

Fonte: Questionário Guia para entrevista-narrativa. Elaboração Própria

4.1 Perfil social - Atuação profissional

O perfil social dos Coordenadores dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* do Campus I da UNEB, foi construído tomando como referência a Formação Acadêmica, Trajetória Acadêmica, Trajetória Profissional, Tempo de Serviço e Formação em Gestão. Dados obtidos no primeiro bloco de perguntas das entrevistas-narrativas: Atuação profissional na Universidade. Observa-se nesse perfil o que estabelece o Art. 53 “Os docentes dos Programas de Pós-Graduação deverão ter a titulação de doutor”. (Regulamento Geral da Pós-Graduação *stricto sensu* da UNEB, 2008)

Figura 7 – Perfil Social – Atuação profissional

FORMAÇÃO	LOTAÇÃO ORIGEM	TEMPO NA UNEB	PERCURSO
Graduação em Matemática, Mestrado em Gestão do Conhecimento e Negócios em Engenharia de Produção, Doutorado em Educação Matemática e Pós-doc em Tecnologias da Educação	Campus II da UNEB - Alagoinhas	22 anos	Foi professor substituto durante 2 anos, passou no concurso para efetivo, passou 8 anos como professor e na coordenação de cursos de graduação, coordenação do Núcleo de Pesquisas de Ciências Exatas em Alagoinhas, foi coordenador adjunto da UAB e coordena a pós-graduação.
Graduação Licenciatura em Química, Bacharelado em Farmácia, Mestrado e Doutorado em Química	Campus I da UNEB - Salvador	13 anos	Foi professor no Ensino Médio, depois foi docente da UEFS, em seguida concursado da UNEB. É professor permanente da graduação e pós-graduação e coordena a pós-graduação.
Graduação em Administração de Empresa, Especialização em Gestão em Recursos Humanos e em Auditoria Interna, Mestrado e Doutorado em Educação.	Campus I da UNEB - Salvador	27 anos na UNEB e 35 nos no Estado.	Sempre atuou como gestora e professora. Foi professora na pós-graduação lato senso e stricto senso, foi Assessora de Programação e Orçamento, Pro-Reitora de Planejamento, Pro-Reitora de Administração, Assessora Especial, Chefe de Gabinete e coordena a pós-graduação.
Graduação em Letras, Mestrado, Doutorado e Pós-doc. em Letras	Campus II da UNEB - Alagoinhas	29 anos	Desde que foi aprovada no concurso é professora com dedicação exclusiva. Substituiu <i>pro tempore</i> 3 meses, um colegiado de graduação, membro da comissão que elaborou a proposta do programa que trabalha, é professora da graduação e pós-graduação, foi coordenadora do programa de pós-graduação em diversos momentos e coordena a pós-graduação.
Graduação em Pedagogia, Mestrado, Doutorado e Pós-doc. em Educação	Campus I da UNEB - Salvador	13 anos	Foi assessora do ministério da Educação durante 7 anos, concursada, é

			professora da graduação e pós-graduação, foi coordenadora do Curso de Pedagogia no DEDC I, coordena a pós-graduação.
Graduação em Ciências Sociais, Mestrado e Doutorado em Sociologia	Campus XXII da UNEB em Euclides da Cunha	16 anos	Foi professora substituta durante 3 anos em Euclides da Cunha, concursada e transferida para Salvador, para a PROPLAN, é professora efetiva da graduação e pós-graduação e coordena a pós-graduação.

Fonte: Entrevistas-narrativas - Elaboração própria

Assim, todos (as) entrevistados (as) são doutores (as) em áreas como: Doutorado em Educação Matemática, Doutorado em Sociologia, Doutorado em Educação, Doutorado em Letras, Doutorado em Química e Doutorado em Educação. A maioria desses coordenadores são pós doutores (as) em áreas afins. Todos são concursados, com uma carreira dedicada a universidade, a maioria são oriundos de Campi do interior do Estado que foram transferidos para o Campus I.

Sobre a trajetória acadêmica, a maioria desses coordenadores fizeram concurso inicialmente para professor substituto e trabalharam durante algum Campi no interior do Estado e depois participaram de outros concursos para professor efetivo no Campus I. É interessante observar, que se trata de uma trajetória pautada na construção de uma carreira profissional, alicerçada, galgada num percurso em ascendência, progressivamente. O tempo de serviço varia entre 13 (treze) a 35 (trinta e cinco anos) dedicados a universidade a maioria com dedicação exclusiva.

Nesse contexto, não faltam exemplos desses profissionais que já assumiram coordenações de cursos de graduação, outros que já atuavam como professores no interior, ao ser transferidos para o Campus I tiveram que trabalhar como técnicos por um bom tempo e outros que tem a experiência em coordenação de Colegiados de graduação. Tem ainda aqueles que passaram pelas coordenações de cursos de graduação de suas áreas de atuação e tornaram-se fundadores dos programas de pós-graduação.

Na trajetória profissional, observa-se que dentre os coordenadores existe por exemplo, empresário que buscou se qualificar para seguir a carreira docente, outros em que a primeira experiência profissional foi na própria UNEB, outros ainda, que já trabalhavam como assessores na área de Educação, mas que fizeram a escolha da docência, alguns que foram professores da educação básica e ainda quem entrou na universidade como técnico e foi se qualificando para a docência.

Outro aspecto analisado é que todos, sem exceção tem uma agenda cheia de compromisso com horários apertados. Contudo, todos tiveram boa vontade em participar da pesquisa, acharam interessante o assunto ser tema de pesquisa, considerando os problemas que todos coordenadores vivenciam nos colegiados dos cursos de pós-graduação. É importante ressaltar, que não tive a oportunidade de entrevistar a coordenação do Programa de Pós-Graduação em Química Aplicada (PGQA), apesar de ter enviado e-mail e telefonado solicitando uma entrevista, como fiz com os outros programas, mas, não tive respostas.

4.2. Capacitação em Gestão

Essa pergunta está relacionada a pesquisa teórica, quando Mayer (2014) denomina a gestão das universidades de “administração professoral”, por acreditar que as universidades apesar de formar profissionais da administração, são administradas por docentes de todas as áreas e que aprendem no desempenho do trabalho, como administrar instituições tão complexas quanto as universidades.

Quando perguntados sobre *se participou de algum curso de capacitação para esse tipo de gestão que exerce*, as respostas foram semelhantes. Por respeito ao sigilo que a pesquisadora deve ter sobre o nome do (a) participante da pesquisa, a partir desse ponto em que apresento as narrativas dos (as) coordenadores (as), cada participante terá como referência um código que representa o programa que faz parte.

“Nunca houve uma formação específica da universidade para esse fim, fui aprendendo dentro do processo. A experiência veio no âmbito profissional dentro da própria UNEB. Foi uma formação em serviço, experiências na prática acadêmica. A experiência é prática mesmo. Formação específica da universidade para isso não houve. Fomos aprendendo dentro do processo”. (Coo1, 2019)

“Nunca fiz nenhum curso de gestão, aprendi na prática acadêmica. Participei de muitos congressos na área de gestão e gestão

universitária. Mas, nenhuma formação na área de gestão. Somos professores, encaramos a gestão e vamos aprendendo na prática”. (Coo2, 2019)

“Não tenho nenhum curso de gestão e nem sou da área de gestão. O fato de eu estar nessa coordenação mesmo não querendo ser coordenadora, é porque eu acho que não tenho perfil profissional para isso. Eu optei por estar aqui porque me dei esse direto e para que um grande amigo pudesse ter uma experiência de gestão em outro setor da universidade”. (Coo3, 2019)

“Nunca fiz curso de gestão a gente vai aprendendo aos trancos e barrancos, sic. Inclusive é uma questão que eu observo que a gente assume um cargo de coordenação, que é de gestor, depois tem que aprender uma série de coisas, vai lidar com financeiro, a decifrar elementos de despesa, rubricas, enfim, na condição de coordenadora, hoje sendo gestora, são sobrecarga de trabalho. (Coo4, 2019)

“Não. Nós entramos na universidade como docentes, somos técnicos na área específica de nosso concurso e não fiz curso de gestão e a maioria dos coordenadores provavelmente tanto de graduação como de pós-graduação recebem como presente a coordenação, mas nós não somos capacitados para isso e nem o próprio concurso exige que tenha um perfil para gestão, o perfil do efetivo do concurso é que seja docente. A gestão nós aprendemos com o passar do tempo”. (Coo5, 2019)

“O que temos é um “treinamento em serviço” e aí caberia a esses colegas que não são da área de gestão, realmente, ler as normas institucionais tanto da UNEB e também da CAPES. Mas, muitas vezes, porque já vivenciamos como professores, alguns acham que é a mesma coisa e não é”. (Coo6, 2019)

Todos foram unânimes em afirmar, que nunca participaram de curso de capacitação na área de gestão, para assumir a função de coordenador-gestor do colegiado dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* do Campus I na UNEB. Chama atenção o fato de ao fazer a simples referência da função de coordenador, comparando-a com a de um gestor, para alguns, ainda parece causar um certo estranhamento.

Nesse sentido, afirmações dessa natureza, podem levar a entendimentos diversos sobre o que é ser um gestor na UNEB.

“Coordenador de Colegiado de curso é *gestor de processos acadêmicos*, estritamente. Existem alguns processos acadêmicos dentro de um colegiado de cursos de graduação e pós-graduação, que lhe conduz a pensar em gestão financeira, gestão administrativa, mas, nós somos *gestores estritamente de processos acadêmicos*”. (Coo3,2019)

Nesse processo, a função de coordenador parece se misturar com atribuições do gestor a exemplo de: “lidar com financeiro, a decifrar elementos de despesa, rubricas, enfim...”. (Coo4, 2019), parece estar além do que seria o significado de ‘estritamente

a processos acadêmicos', definindo às atribuições do coordenador dos programas de pós-graduação.

Por outro lado, um aspecto que merece atenção, é a questão da *gratificação por função* de coordenador. Há um descontentamento da maioria dos participantes sobre a diferença de tratamento, no que diz respeito a direitos iguais para a mesma função, dentro de uma mesma instituição, ou seja, os três programas mais antigos (PPGEDUC, PGQA e PPGEL) os coordenadores recebem um tipo de gratificação que pode ser incorporada ao salário para efeitos de aposentadoria. Entretanto, os programas que foram criados depois desses como é o caso do GESTEC, MPEJA, PPGFARMA e os recém-criados PROET e MPISCO recebem uma bolsa auxílio.

“Os coordenadores dos programas mais recentes, são eleitos pelos seus pares, tendo apenas a nomeação do reitor, mas, efetivamente não possuem o cargo. Isso acarreta outro problema de desigualdade, considerando que exercem uma atividade de coordenação e gestão, mas, não existe uma regulamentação do cargo. Com igualdade de condições para todos os coordenadores, como ocorre com os três programas mais antigos PPGEDUC, PPGEL, PQA, que tem uma situação regularidade, concretamente.

As queixas dos coordenadores são em função de também não terem a estabilidade financeira de no final de 15 (quinze) anos efetivados, terem essa garantia financeira incorporada ao salário na aposentadoria, como já ocorre com seus pares dos programas mais antigos. O que não parece justo é realizarem as mesmas atividades, terem responsabilidades semelhantes sem terem os mesmos direitos, tendo que se conformar apenas com uma bolsa, como fossem ainda estudantes.

“Alguns coordenadores não tem o cargo o símbolo de DAS3. Só tem esse símbolo os três programas mais antigos e os outros não tem. Então, para alguns nós somos gestores e para outros não somos porque não temos o símbolo. Desenvolvemos as mesmas atividades de qualquer gestor, somos designados coordenadores, temos um grande trabalho na coordenação e no meu ponto de vista, nós não temos uma valorização no sentido de ser um gestor na universidade”. (Coo5, 2019)

“Os programas mais novos são mais exigidos, somos um pouco *outsiders* (de fora). Temos uma “bolsa pequena” (gratificação por função), mas, isso não conta o tempo de gestão, não conta para a aposentaria. Aqueles que tem hoje 15 anos de cargo, tem o direito ao DAS3, que é uma estabilidade econômica e nós dos programas mais novos, não temos e nem sabemos se um dia teremos. O coordenador

tem um papel importante dentro da universidade, mas ela não o considera um gestor. Nessa atual greve, por exemplo, houve várias reuniões e em uma delas um dos gestores disse que os *coordenadores de colegiado não são gestores*".(Coo2, 2019)

Então, o problema parece não está simplesmente nos cursos de capacitação para assumir a coordenação ou na gestão dos programas de pós-graduação, mas, na falta de uma política de Cargos e Salários que seja condizente com as demandas específicas das categorias profissionais dentro da UNEB. Nesse sentido, a teoria de Mayer (2014) sobre a "administração professorial" se aplica perfeitamente na UNEB, de acordo com os relatos das narrativas dos coordenadores.

4.3 Tempo livre e tempo de trabalho

A questão do tempo aqui é muito importante, considerando que isso implica nas questões relacionadas ao domínio da vida dos coordenadores. Nesse sentido Antunes (2010) vem nos lembrar que "uma vida desprovida de sentido no trabalho, é incompatível com uma vida cheia de sentido fora do trabalho e que a esfera fora do trabalho estará de alguma forma prejudicada e perderá o sentido no interior da vida laborativa".

Ainda fazendo parte do primeiro bloco de perguntas, *se exerce outras atividades fora da universidade*, apenas dois dos coordenadores não são dedicação exclusiva, respondem que dão aula em instituições privada com uma carga horário reduzida. Os demais, ou seja, a maioria são DE (dedicação exclusiva).

"A minha função é de dedicação exclusiva, eu sou professora com dedicação exclusiva para a universidade e a minha função de coordenadora são 20 horas. Quem tem dedicação exclusiva está proibida por lei de ter quaisquer outros tipos de atividade fora da instituição". (Coo4, 2019)

Sobre o tempo na função de coordenador e /ou gestor, alguns estão assumindo pela primeira vez, outros já estão em processo de segundo mandato, alguns também foram fundadores dos programas que coordenam, já assumiram a coordenação antes e retornaram anos depois, por reconhecimento do trabalho realizado e também por serem funcionários antigos da universidade. São aqueles que mantêm dedicados, ajudando o programa a se manter vivo.

Perguntados *se já tinham assumido outra gestão*, a maioria respondeu que foram coordenadores de curso de graduação:

“Eu sempre estive na gestão mesmo que eu não tenha feito a opção de estar na gestão. Assumi o Colegiado de Letras em Euclides da Cunha. Vim assumir um cargo na Pro-Reitoria de Planejamento, a Gerencia de Planejamento”. (Coo2, 2019).

“Muito no início da minha vida acadêmica, lá no Campus de Alagoinhas, em 1990, houve um momento de uma substituição *pro tempore* de uns 3 meses, colegiado de graduação” (Coo4, 2019).

“Assumi a coordenação de cursos fiquei por 2 (dois) anos e eu assumi a coordenação do curso de licenciatura de Computação a Distancia aqui na universidade, foram 8 anos na coordenação. E também por um tempo de uma ano e meio fui coordenador adjunto do programa UAB – Universidade Aberta do Brasil”. (Coo1, 2019)

“Assumi o colegiado do curso de Pedagogia do Campus I, com o *ad referendum* de uma professora que assumia antes”.(Coo3, 2019)

“Eu fui coordenador de curso de graduação na UNEB de 2011 a 2014, fui gerente de pesquisa e pró-reitor em exercício da PPG, substituindo nas ausências e impedimento e fui gerente de pesquisa de 2014 a 2018”. (Coo5, 2019)

“Meu percurso como gestora vem desde 1992. Assumi a Assessoria de Programação e Orçamento, Pró-Reitora de Planejamento, Pro-Reitoria de Administração e muitos outros cargos de gestão na UNEB”. (Coo6,2019)

Apesar de não terem formalmente feito um curso para a formação em gestão acadêmica, todos tiveram alguma experiência como gestores. Nesse grupo de entrevistados, todos têm um mandato que termina em 2020, podendo alguns serem reconduzidos como estabelece o regulamento de cada programa.

Perguntados *sobre a carga horária diária de trabalho*, as respostas revelam uma carga de trabalho de muitas horas dedicadas a universidade.

“Normalmente estou quase sempre durante umas 6 horas aqui. De 4 a 6 horas. Um turno, um turno e meio. Vai variando, tem dias que fico os dois turnos, tem dias que fico um turno, um turno e meio. Teoricamente seriam 20 horas dedicadas a coordenação. Na verdade, trabalhamos muito mais, é uma carga muito grande de trabalho para se fazer em casa, de orientação, de leitura de monografias, de teses, dissertação que toma um tempo muito grande e que fazemos em casa e esse tempo vai além dessas 40 horas (Coo1, 2019)

“Nós temos um instrumento de controle que é o PIT (Plano Individual de Trabalho) que a gente tem que somar 40 horas. Mas se eu for juntar toda a carga horária que tenho de orientação, de coordenação, de tudo que eu faço, com certeza ultrapassaria essas 40 horas. No estatuto

até pouco tempo dizia que se podia ter uma diminuição da carga horária de 12 para 8 horas de aula e com dedicação exclusiva, fazer pesquisa ou extensão ou pesquisa e extensão. Então, fazemos pesquisa e extensão e isso representa uma carga horária de aula de 8 horas. Se eu for colocar no PIT tudo que faço somando as aulas da pós-graduação e da graduação, o resultado soma mais de 30 horas. Eu não consigo colocar nem a coordenação que são 20 horas de um colegiado”. (Coo2, 2019)

“São 20 horas e excede em períodos específicos e no diário excede para qualquer coordenador, porque as condições da universidade não permitem que trabalhemos menos. Como não temos pessoal, não temos recursos físicos e nem financeiros, então temos que dar conta com o que tem aqui. Aí por conta disso excede”. (Coo3, 2019)

“São as 40 (quarenta) horas regimentais, mais 6 por dia em casa, é assim que eu classifico. Então, digamos que eu chego em casa, ainda tem alguma coisa, a depender do dia pode chegar até meia-noite. No final de semana dependendo, não tem limite, e ultrapassa. Esse tempo que ultrapassa não é contado e isso significa leitura a ser feita, é atualização, é orientação das dissertações, isso implica em ler o material que o orientando entrega, é parecer, vai ler trabalho, aparece prefácios, aparece acordos de cooperação acadêmica e vamos fazendo, são muitas coisas. É o que o corpo aguenta, porque não tem limite”. (Coo4, 2019)

“Acho que são mais de 24 (vinte e quatro) horas. Nós não paramos e se for parar para pensar, é aqui na universidade das 8:00 h às 18:00 h e em casa mais algumas horas adicionais. Então, ficamos sobrecarregados tanto de atividades administrativas, acadêmicas, de gestão, pesquisa. Eu lidero um grupo de pesquisa, tenho orientandos de iniciação científica, de mestrado, de doutorado e não tenho como parar”. (Coo5, 2019)

“Se for contar por carga horária seria umas 60 horas, mais é muito mais do que isso. Sem falar nas outras Comissões que participo, agora mesmo estou na Comissão de Recredenciamento que é o maior projeto da Universidade para ela manter o seu status de universidade e isso é feito pelo Conselho Estadual e o corpo técnico da universidade”. (Coo6, 2019)

É importante observar a forma como esses coordenadores fazem uso do tempo dedicado ao trabalho, como se não tivessem vida fora da universidade. Uma reflexão sobre o *tempo*, o *tempo de trabalho*, o *autocontrole sobre o tempo de trabalho* e o *tempo de vida*, é o que nos lembra Antunes (2010), alertando sobre a necessidade de criar possibilidades para o afloramento de uma vida dotada de sentido fora do trabalho. O autor cita Grazia Paoletti (1998) para explicar sobre esse tempo.

A questão do tempo implica na possibilidade de domínio sobre a vida dos indivíduos e sobre a organização social, do tempo de trabalho e da produção capitalista ao tempo da vida urbana. Implica um conflito sobre o uso do tempo, tanto no sentido quantitativo, quanto qualitativo,

bem como das diversas prioridades na concepção da organização social: é no fundo uma batalha da civilização. (ANTUNES,2010)

Esse parece ser um ponto crucial nesse nosso trabalho de pesquisa sobre os sentidos do trabalho, considerando que uma vida cheia de sentido fora do trabalho supõe uma vida dotada de sentido dentro do trabalho, é o que o autor nos propõe refletir. Com essa exaustiva carga de trabalho, cabe questionar como estão sendo tecidas as relações familiares com tantas ausências?

4.4 Atribuições Regimentais do Coordenador

O binômio “coordenador-gestor”, parece representar dois elementos de uma mesma esfera da administração, dentro de uma estrutura organizacional, entretanto pode estar sendo “invisível” nesta instituição, considerando as funções de gestor existem e precisam ser repensadas dentro dessa estrutura de coordenação e gestão na UNEB.

Através das narrativas dos coordenadores essa questão foi sendo revelada e como isso funciona no dia a dia, seja nas atividades regimentais ou extra regimentais dos colegiados dos programas, configurando-se como um possível defeito na estrutura da gestão acadêmica dessa universidade.

Esse binômico parece ser parte da junção de elementos que na prática e ao longo do tempo tornou-se a *práxis*, ou seja, uma ação concreta, que se realiza nos programas de pós-graduação da UNEB no Campus I. Foi interessante perguntar se as *suas atribuições estão além das que estão estabelecidas no Regimento do Programa de Pós-Graduação* e responderam:

“Sim, por muitas vezes, sim. [*sic*] Realmente, temos uma sobrecarga de atividades muito grande. Do ponto de vista do que seria a gestão de uma coordenação de pós-graduação, avançamos um pouco além disso. [*sic*] Temos as representações da universidade e assumimos funções que não estão previstas e que não são nem um pouco valorizadas”. (Coo1, 2019)

“Não. Se você for olhar o Regimento do programa, ver a quantidade de atribuições que o coordenador do colegiado tem, todas estão dentro do regimento que abarca tudo. Para além disso, é um papel muito político que temos. As funções do Coordenador são as dele, mais as atribuições do Colegiado, porque é o presidente e não são

poucas. Eu sou membro de um colegiado, sou docente em dois programas e coordeno esse colegiado. Na descrição, tudo que eu faço, está ali dentro”. (Coo2, 2019)

“Não. Todas constam no nosso Regimento interno, inclusive as questões administrativas, de pessoal docente, de pessoal discente e de funcionários. As funções do coordenador e do colegiado são confluentes. Na prática a função do coordenador e do colegiado são as mesmas”. (Coo3, 2019)

“É como está no Regimento do Programa, mas, é o volume. Olhando o Regimento não vai aparecer, mas, quando você está na rotina acadêmica no dia a dia, não é que se avolume, saindo daquilo do que está lá. O que fica muito marcado é que é um programa de pós-graduação, determinadas questões do financeiro, de planejamento orçamentário, diferem de uma coordenação de colegiado de graduação. Por ser coordenação e gestão, isso tem uma sobrecarga de trabalho de atividades que nos dispersam e dificulta um tempo de concentração para produzir e aí você fica se acabando [sic] para escrever um artigo, meia-noite, fora o que levamos de trabalho da parte administrativa e acadêmica para casa para um terceiro turno ou para o final de semana”. (Coo4, 2019)

“Totalmente. Porque nós temos atividades regimentais e atividades administrativas, as acadêmicas, as representatividades, então eu tenho que está representando o programa em outros eventos, em outras reuniões, na UNEB e até em outros Estados. Existe sim muitas atribuições além do Regimento. O Regimento é um elemento norteador e é claro que surgem outras demandas. Tanto é assim que no final de todos os Regimentos tem os casos omissos e existem vários casos que a gente tem que demandar tempo e energia”. (Coo5, 2019)

“Eu não digo que estão além. Para fazer o que tem no Regimento, nós temos que enveredar por vários caminhos. Para você ser um gestor da pós-graduação, você tem que pensar na Ficha de Avaliação da Capes, ou seja, fazer com que o professor publique, fazer com que o professor dê aula, as disciplinas têm que está com os professores, não só as obrigatórias que só são quatro, mais as optativas, porque as optativas é que abrem o caminho para o estudante, abre um outro olhar para o estudante e as obrigatórias tratam eminentemente das áreas, e as optativas faz crescer a pesquisa para o estudante. (Coo6, 2019)

Observando o Regimento de cada programa e as atribuições do coordenador, podemos notar que as ações são operacionais, direcionadas a ocupante de um cargo burocrático. O coordenador é também o presidente do Colegiado e além de operacionalizar as suas atribuições, cumpre as competências inerentes ao Colegiado, que parece tratar-se de uma entidade de natureza jurídica, com poder de estabelecer normas pertinentes ao programa.

Figura 8 - Competências do Colegiado X Atribuições do Coordenador

COMPETENCIAS DO COLEGIADO	ATRIBUIÇÕES DO COORDENADOR
Deliberar sobre assuntos [...]	Convocar e presidir as reuniões [...]
Normatizar por meio de parecer [...]	Executar as medidas aprovadas [...]
Emitir pareceres e relatar processos [...]	Representar o Programa em todas instâncias [...]
Aprovar o Calendário Acadêmico do Programa [...]	Gerenciar e executar os processos [...]
Pronunciar-se sobre os Planos Individuais de Trabalhos [...]	Submeter ao Colegiado os processos [...]
Opinar sobre a composição dos currículos [...]	Informar ao Colegiado dos eventos [...]
Designar as Comissões [...]	Encaminhar aos órgãos competentes as decisões do Colegiado [...]
Delegar aos Coordenadores [...]	Adotar medidas administrativas necessárias ao cumprimento desse Regimento [...]
Julgar e emitir parecer [...]	Elaborar, em parceria com o Conselho de Apoio à Gestão, relatório anual de atividades do programa [...]
Homologar [...]	Adotar, em casos de urgência, medidas de competência do Colegiado [...]
Apreciar recursos [...]	Convocar eleição [...]
Emitir parecer e deliberar [...]	Coordenar o processo de avaliação do Programa [...]
Estabelecer critérios [...]	Propor, para aprovação do Colegiado [...]
Constituir a comissão eleitoral [...]	Coordenar os processos de seleção de candidatos ao Programa [...]
Propor aos órgãos da Universidade [...]	Encaminhar aos órgãos superiores da UNEB, propostas de alterações deste Regimento [...]
Apreciar e aprovar [...]	
Aprovar planos e as indicações [...]	
Apreciar todas as matérias que lhes forem encaminhadas [...]	
Julgar em primeira instância, todos os processos [...]	

Fonte: Regimento Geral dos Programas de Pós-Graduação da UNEB – Elaboração própria

As narrativas confirmam que além de cumprir as atribuições como coordenadores e as competências do Colegiado, (obrigatórias) suas atividades extrapolam no sentido de ter tempo suficiente para dar conta do papel de docente, orientador, pesquisador, com atividades que se sobrepõem as funções e competências de um gestor acadêmico. Entretanto, esse é um aspecto que parece estar ainda obscuro para se compreender o sentido do trabalho dos coordenadores dos programas de pós-graduação da UNEB no Campus I.

4.5 - Cultura organizacional X cultura da profissão

Essa pergunta tem a função de mostrar as atitudes relacionadas com a ética, pois tem a ver com os valores morais de cada como profissional interagindo com a diversidade de comportamentos e ainda sob o viés das idiossincrasias de uma instituição pública. Perguntados sobre *de que forma desempenham as atividades da cultura organizacional da universidade, fazendo um paralelo com a cultura da sua profissão acadêmica.*

“A UNEB durante muito tempo teve uma gestão que era muito típica, foram dois mandatos de dois gestores do passado, dos quais as formas de negociação das situações dentro da universidade, eram meio que no balcão [sic]. Não havia um profissionalismo da gestão muito bem implantado. Duas gestões equivalem a um total 16 anos na universidade, quase metade do tempo de vida dela. Nós tivemos um impacto nos processos organizacionais e nos processos gerenciais como um todo por conta disso”. (Coo1, 2019)

“A grande parte acho que os servidores, principalmente os mais antigos se acostumaram com a relação de negociar para conseguir algo. Essa clareza de critérios é que precisou ser trazida para a universidade, demonstrada de forma mais concreta. Eu acho que agora, isso evoluiu muito nesse sentido, eu vejo a universidade hoje muito mais profissional do que ela era, anteriormente, tem muito que amadurecer ainda, mas evoluiu bastante nesse sentido”. (Coo1, 2019)

“A cultura organizacional da universidade me leva para um lado e a cultura da minha profissão me leva para outro [sic] esse é um grande conflito que eu resumo bem. A UNEB tem uma cultura organizacional, da qual tenho uma crítica muito grande, principalmente em relação aos familismos, dos acordos, dos conchavos, é uma universidade que nasceu carlista e ela continua sendo até hoje”. (Coo2, 2019)

“Aqui a gente vê uma competição, um se acha melhor que o outro, quer se colocar como se o lugar fosse sua propriedade particular. Então essa coisa do público e do privado, essa coisa das relações muitos familistas, (familismo amoral mesmo que estou falando) [sic] isso é muito típico da Universidade do Estado da Bahia. Eu consigo diplomaticamente alcançar algumas coisas aqui e ali com os relacionamentos, mas, em alguns lugares eu tenho uma porta fechada [sic]”. (Coo2, 2019)

“A universidade só atrapalha burocraticamente, acho que é uma cultura do estado brasileiro, é uma estrutura da administração porque os procedimentos são necessários. Na grande maioria das vezes ela atrapalha porque as pessoas não cumprem com sua obrigação de ter sapiência dos processos, [sic] então, como a pessoa não sabe sobre os processos, acaba atropelando algum ou não cumprindo outros. E isso atrapalha bastante”. (Coo3, 2019)

“A UNEB é ainda uma universidade que possibilita percorrer caminhos que vezes quebram a burocracia existente, porque ela é uma universidade muito de todo mundo. [sic] Acho que a burocracia não é criada pela instituição, é gerada pelas pessoas que constituem os espaços da instituição, em alguns casos, algumas mais, outras menos. Os nossos problemas maiores hoje são dois: a estrutura e falta de dinheiro”. (Coo3, 2019)

“Eu entendo que nossa universidade está sempre em busca, perseguindo, se lhe ocorrem desvios não são situações desejadas, esperadas, mas, eu preservo muito os meus valores e procuro, segui-los dentro da cultura organizacional, por entender que eu aqui, no papel de servidora pública tenho que preservar o bem público. Eu sou sempre crítica de uma cultura patrimonialista dentro da instituição. Dentro do possível, eu estou sempre procurando acatar as hierarquias, determinadas situações eu me aflijo para que seja resolvida, mais aí também eu digo que o meu papel é até aqui, [sic] um outro movimento não compete a mim, procuro não atropelar. O meu papel é até aqui, o outro que está nessa ponta aí também sabe qual é o papel dele”. (Coo4, 2019)

“Nós melhoramos muito de uns tempos para cá no sentido de alguns fluxos, temos alguns instrumentos que ajudam, por exemplo, temos um Termo de Outorga para que o Coordenador possa gerir os recursos da melhor forma para o programa. Apesar da burocracia emperrar, ela também é necessária em alguns momentos, mas no meu ponto de vista ela é exagerada. Com a implantação do sistema eletrônico do Sei eu acredito que vai melhorar, porque temos como rastrear mais fácil de onde o processo está. A burocracia existe, atrapalha sim, mas ela está sendo, no meu ponto de vista, minimizada por alguns instrumentos mais modernizados. (Coo5, 2019)

“A cultura organizacional da universidade é muito complexa, porque querendo ou não, cada um tem o seu grupo de pesquisa e é isso que dinâmico na universidade. Porque eu estou aqui falando de Educação, o outro está lá falando de Farmácia e que tipo de Farmácia, a outra está falando de Química Orgânica e outro de Química Inorgânica, o outro falando de arquiteturas de computadores, outro de medicina falando de outra coisa. Então isso é porque a universidade é muito dinâmica”. (Coo6, 2019)

“Essa atuação nossa em entender a universidade me faz conviver mais fácil com essa diversidade, dentro da universidade e tem gente que não consegue porque só convive no seu grupinho. [sic] Eu tenho uma visão mais ampla da universidade, eu sei que ela é *multi*, que lida com oito áreas de conhecimento, “nós compramos de coentro a robô”. [sic] ”. (Coo6, 2019)

Entender a cultura organizacional da universidade constitui uma estratégia para compreender o tipo de participação e integração dos coordenadores, no ambiente social e político da universidade, levando em conta a ética profissional e também o sentimento de pertencimento, considerando que as universidades públicas são um

tipo de organização rica em cultura, subculturas, ritos, grupos de referência e nichos de poder.

Nesse sentido, pode-se observar que nas narrativas dos coordenadores sobre a cultura organizacional, revela fatores importantes a exemplo de que num passado recente, as demandas relativas a questões administrativas e organizacionais na UNEB, ocorriam como num “balcão de negócios” e isso se caracterizava pela falta de profissionalismo das gestões anteriores. Há também o reconhecimento que práticas desse tipo vem se modificando, que vem evoluindo, mas, ainda tem muito para amadurecer enquanto instituição.

Por outro lado, a cultura organizacional revela também, que existem descontentamentos e críticas a universidade, em razão da manutenção e proteção dos “nichos de poder” que permeiam a vida social e política, com questões como o “familismo” das relações de organização do tipo familiar, dos acordos, dos conchavos, que às vezes deixa de lado as questões importantes do nível institucional, para priorizar as questões pessoais, fazendo a clássica mistura do público e do privado, tão comum e presente na política brasileira.

A cultura organizacional também é revelada pela burocracia existente que emperra várias ações de desenvolvimento dentro da instituição. A maior parte das críticas recaem sobre a burocracia, mas, existem aqueles que apesar de tudo a defendem, considerando também que é necessária dentro de um sistema tão dinâmico e complexo como é o da universidade.

Assim, vários autores reconhecem que a cultura da universidade pública pode ser caracterizada pela forte resistência a mudanças, pelo predomínio dos professores na gestão universitária, pela existência de subculturas de acordo com o departamento, o curso, a área de conhecimento e os grupos da comunidade universitária, pela valorização da qualidade, excelência e liberdade acadêmica, pelo respeito às decisões colegiadas e por forte prevalência dos aspectos políticos no modelo de gestão.

4.6 - Incentivo a pesquisa nos programas

Aqui nessa pergunta um dos sentidos do trabalho se revela. Há uma interação perfeita entre o papel de pesquisador e o reconhecimento do que é ser um intelectual em universidade pública. *Sobre a forma que incentiva a pesquisa conseguindo os meios para sua realização nesse programa de pós-graduação*

“Para incentivar a pesquisa temos que olhar para fora. Primeiramente captar recursos para fazer pesquisa, não se faz pesquisa sem recursos. O fortalecimento dos grupos de pesquisa é fundamental. Fortalecer os grupos de pesquisa é fazer eventos, captar recurso para eventos, participar de ações para fora, para outros países, e também participar de editais, é fundamental que a gente participe de editais para pesquisa”. (Coo2,2019)

“Temos alguns editais internos da UNEB, para estímulo a pesquisa e a publicação. Fora isso é obrigação do professor, quando ele se credencia na pós-graduação deve ficar atento a essas questões de fomento. O programa tem uma rede muito grande de trabalho, tanto de pesquisa e formação, fora dos muros da universidade, atendendo tanto a educação formal como informal. A única necessidade de correr atrás da pesquisa é manter o programa vivo, sem isso ele morre”. (Coo3, 2019)

“A maior dificuldade é a falta de recursos financeiros e no sistema de pós-graduação, que estar institucionalizado o fomento e a pesquisa através de editais. A captação de recursos sempre que recebemos, repasso para os colegas. Eu busco através das relações pessoais, intelectuais, profissionais, buscando com outras instituições fazer um projeto, uma parceria, as vezes vem a demanda de lá para cá, um convite que eu procuro agilizar para acontecer, chamo os colegas para aderirem, sempre buscando e pensando no programa que precisa marcar suas parcerias, ampliar, fazer intercâmbios, senão ele morre”. (Coo4, 2019)

“Pesquisa, para mim sempre foi um prêmio. Hoje eu oriento alunos de iniciação científica, alunos de mestrado e doutorado e muitas vezes o que faz com eu estimore esses alunos é a questão de fazer eles perceberem que precisam ser críticos, eles precisam pensar como resolver problemas e trazer algo para a sociedade. Esse é um estímulo que com certeza eu faço com meus alunos”. (Coo5,2019)

Eu tenho uma estrutura física boa, mas eu não tenho equipamentos de grande porte, tenho que buscar apoio nas parcerias e com outras universidades para poder realizar a pesquisa. Temos apoio institucional, mas no meu ponto de vista muito pouco ainda para um programa como esse”. (Coo5, 2019)

Um dos traços marcantes dos coordenadores dos cursos de pós-graduação na UNEB é a pesquisa. Isso demonstra que mesmo com todas dificuldades a exemplo de relatos como:

“A FAPESB que a gente tem aqui, não está financiando nada e já tem um bom tempo”, “Eu sou um pesquisador, isso é inato a minha pessoa, eu fui um dos primeiros alunos de iniciação científica da UNEB” (Coo2,2019)

“Eu saio daqui para fazer na UFBA, eu tenho parceiros, o que faz com que minha pesquisa sobreviva hoje são as parcerias que eu tenho, que meu grupo de pesquisa tem com outras instituições” (Coo5,2019)

Assim, a revelação surpreendente de *um dos sentidos do trabalho para esses coordenadores se encontra na pesquisa*, pois, cada coordenador está investido de todos os papéis que representam e por isso, falam de suas pesquisas com entusiasmo e com os olhos brilhando. É como se a pesquisa fosse a própria alma de seu trabalho. E nesse ponto voltamos a teoria, trazendo Gramsci (1982), quando define que o intelectual da modernidade se mistura a vida prática como construtor, organizador, superando a relação técnica-trabalho para chegar a técnica ciência e assim torna-se um especialista e dirigente.

4.7 - Os sujeitos da pesquisa: entre o professor, o pesquisador, o intelectual e o coordenador

Figura 9 - Identificando os papéis de representação

Professor	Pesquisador	Intelectual	Coordenador
Concursado, ministra aulas na graduação e pós-graduação, orienta discentes, organiza seminários, congressos, eventos acadêmicos, participa de bancas, dar pareceres sobre diversos assuntos, participa de grupos de estudos, de pesquisa, etc.	Orienta graduandos, mestrandos e doutorandos, escreve artigos, livros e publica, elabora e coordena projetos de pesquisa na universidade, participa de editais, cumpre prazos dos editais de fomento à pesquisa, etc.	Doutor é o professor, o sujeito que carrega o saber acumulado da sociedade e compartilha distribuindo socialmente na universidade. Tem a responsabilidade fazer a ciência na sociedade. Para ser coordenador dos programas de pós-graduação, precisa ser doutor.	Eleito democraticamente para exercer o cargo de coordenador por seus pares, para um mandato de dois anos, tendo o direito a uma recondução. Exerce as suas funções como coordenador e também de gestor, entretanto, não é reconhecido como gestor acadêmico na UNEB.

Fonte: Entrevistas-narrativas – Elaboração própria

Ao falar do *papel do professor* os relatos evidenciam que todos se orgulham de ser professores e a experiência de coordenar um programa de pós-graduação, é como parte do processo da experiência profissional na universidade.

“Concentrar as atividades de professor, coordenador e orientador, são atividades complexas, mas, se ajustam na medida do possível. Muitas vezes estamos num ambiente de sala de aula, é uma confusão entre os alunos sobre quem está naquele local, qual o meu papel naquele momento se é o coordenador ou é o professor. Eu acho um exercício interessante, a experiência da coordenação é algo necessário, todo professor deveria pelo menos em algum momento deveria em sua vida passar por isso”. (Coo1, 2019)

“Interessante que dentro desse papel de professor, estando professora e gestora do mestrado, em algum momento estou na sala de aula eu ouço as críticas ou sugestões e o que poderia ser. As vezes tenho que parar e dizer: “meu papel agora não é esse”, vamos marcar uma reunião para tratar desse assunto. Porque entendo que meu papel principal é o de professora e pesquisadora. Eu estou aqui de passagem, o papel que desempenho com maior prazer é o de professora e o de pesquisadora”. (Coo2, 2019)

“O meu papel de professora é apenas sendo gente. Não ficando angustiada com as pautas e nem com as falhas, só isso. Todos os meus orientandos sabem o que faço, quando eu tenho muito trabalho, eu não preciso vestir roupa de coordenadora, orientadora, professora, basta ser eu mesma”. (Coo3, 2019)

“Como professora as tarefas que temos que ter como preparar aula, está em sala de aula e está na coordenação. Porque uma coordenação não se esgota aqui, às vezes vem alguém e diz: “eu passei na coordenação e você não estava”, as pessoas pensam que eu dou plantão na coordenação, eu até brinco “estou aqui ou posso está num determinado momento como na última quarta-feira que passei a tarde inteira numa banca de qualificação de uma tese” na UFBA. O que significou pela manhã arrumar a arguição, porque havia lido no final de semana o material da qualificação. Na relação com meus orientandos, o fato mesmo de ser coordenadora em relação a eles eu cobro o mesmo que cobro em relação aos demais”. (Coo4, 2019)

“Eu tenho uma carga horaria hoje registrada no PIT de mais de 12 horas semanais. Eu leciono 3 disciplinas da graduação, 2 disciplinas da pós-graduação, coordeno programas de extensão, é uma carga horária muito extensa. A universidade precisa ter mais professores, mais concursos para que possamos fazer um trabalho de excelência”. (Coo5, 2019)

Ao perguntar sobre o *papel do intelectual*, observei que alguns participantes se sentiram um pouco desconfortáveis nesse papel. Expliquei que essa pergunta estava relacionada com o Regulamento dos Programas de Pós-Graduação que condiciona o título de doutor ao cargo de coordenador do colegiado. A partir as narrativas foram

revelando o intelectual que foi se constituindo no fazer ciência na universidade. É a identificação com o pesquisador, que impulsiona e mantém viva à pós-graduação nessa universidade pública.

Assim, as narrativas sobre *o papel do intelectual* foram surpreendentes, pois revelaram que *esse é um dos sentidos do trabalho* para eles.

“Quando assumimos um cargo de gestão aqui na UNEB, isso tem um impacto direto na nossa ação intelectual. O que quero dizer com isso: por exemplo, nossa produtividade, enquanto pensadores, enquanto orientadores, responsáveis por pesquisa, ela acaba reduzindo”. (Coo1, 2019)

“Não deveria caber algumas funções tão operacionais para o coordenador de um mestrado e de um doutorado, seria mais importante pensar estrategicamente como fazer o curso ser melhor para a sociedade, no sentido de retorno e impacto social. Eu acho que essa seria uma grande contribuição intelectual boa parte do tempo poderia investir no alinhamento dos programas, fazendo interagirem e trabalharem de forma conjunta”. (Coo1, 2019)

“O pensar está dentro das nossas produções científicas. O pensar está dentro da nossa prática política porque eu estou num campo que é muito complexo que o da educação. Como não ser um intelectual orgânico estando coordenando um mestrado desse? Como não publicar sobre o programa e como não falar sobre o que fazemos em um congresso e como não conversar com um deputado sobre os nossos projetos que precisam de aprovação”? (Coo2, 2019)

“Continuando sendo intelectual *aprendente* [sic]. Basta que você nunca queira saber tudo. Você trabalha sempre naquela lógica que você é sempre um aprendiz de pesquisador, não precisa dominar tudo. Você tem pessoas que dominam determinados setores que pode contar com essas pessoas. Um intelectual tem que sempre estar buscando alguma coisa a mais”. (Coo3, 2019)

“A partir do momento que quem ocupa um cargo da pós-graduação, tem que ser alguém que é doutor, que produz ciência, que faz pesquisa, que produz conhecimento e deve estar muito bem qualificado (a) para exercer esse papel e que não são todos que gostam. Esse lugar do professor, pesquisador e intelectual se mistura e acabou essa visão do intelectual que está assim numa redoma. O lugar do intelectual mudou, a ideia de ficar só lendo, o tempo do intelectual é outro, é o tempo da reflexão que não dá para acompanhar. O intelectual que está aqui é um gestor”.(Coo4,2019)

“Na UNEB temos professores que se destacam em diversas áreas, outros que podem vir a se destacar. Mesmo com tantos doutores, temos poucos intelectuais bolsistas de produtividade do CNPQ. Falta mesmo a produção qualificada do doutor. Esses poderiam estar produzindo mais, ter artigos mais publicados em revistas de grande impacto, livros, publicar para fora da universidade, alcançar outros países com pesquisas, aí seriam mais reconhecidos como intelectuais”. (Coo5, 2019)

“Lendo, incentivando os nossos alunos a escrever e incitando pesquisas. Essa é a parte intelectual da coisa e mais ainda, no caso nosso de um mestrado, nós temos que aplicar o que pesquisamos. O intelectual que atua na UNEB é um pesquisador que executa as ações do fazer ciência na universidade pública, com todas as dificuldades”. (Coo6, 2019)

O *papel de intelectual e do pesquisador* nesse grupo de coordenadores, se misturam facilmente nesse processo. Gramsci (1982) diz que cada grupo social, nascendo no terreno originário de uma função essencial no mundo da produção econômica, cria para si, ao mesmo tempo, de um modo orgânico, uma ou mais camadas de intelectuais que lhe dão homogeneidade e consciência da própria função, não apenas no campo econômico, mas também no social e no político.

Nesse sentido, esse *professor* doutor eleito pelas leis da instituição (regulamentos) é que se pode denominar de um novo tipo de intelectual, que é muito diferente do tradicional e que nessa pesquisa, revelou-se, o reconhecemos *como intelectual - pesquisador*, que coordena a pós-graduação na UNEB. Gramsci explica que esse *intelectual da modernidade* está ligado ao trabalho, que supera o espírito abstrato e mistura-se constantemente, na vida prática como construtor, organizador, superando a relação técnica-trabalho para chegar à técnica-ciência e torna-se especialista e dirigente.

Perguntados sobre o *papel de coordenador* eles responderam:

“Nós somos coordenadores e também somos gestores acadêmicos. Resolvemos os problemas tanto do acadêmico, como do financeiro, do administrativo, somos responsáveis por contratação de funcionários com empresas terceirizadas, dentre outras questões. Precisaria haver uma estrutura organizacional mais bem formatada, para que o coordenador também tivesse mais tempo e uma liberdade maior, para manter os níveis de produção acadêmica mais adequados. Precisa deixar o operacional para as estruturas de apoio técnico da secretaria acadêmica, para que o coordenador possa atuar mais numa gestão tática e estratégica. (Coo1, 2019)

“O coordenador tem um papel importante dentro da universidade, mas ela não o considera um gestor. Essa atual greve, houve várias reuniões e em uma delas um dos gestores disse que os coordenadores de colegiado não são gestores. Se a universidade não tiver uma pós-graduação forte, ela não é universidade, deixa de ser universidade. Temos muitas demandas e muitos problemas, não temos bolsa como nos mestrados acadêmicos, temos apenas uma única bolsa e temos professores do interior da educação básica que

ganham muito pouco e fazem um sacrifício danado para estarem nesse mestrado”.(Coo2, 2019)

“Quando você assume a coordenação de um colegiado, significa que você em muitos aspectos tem que ser alguém que esclarece, informa, que consegue auxiliar e consegue ajudar uma pessoa dizendo “não sei, vou consultar”, eu faço isso todos os dias. Esse lugar traz uma aprendizagem profissional que é uma aprendizagem para vida toda, é fundamental porque aqui você aprende a se relacionar, consegue tratar as pessoas num plano de igual”.(Coo3, 2019)

“Uma hora sai do lugar da coordenadora e vai para o lugar da professora e vice-versa. Eu não diria que seja desconfortável. Tem gente que diz “eu não tenho perfil para coordenar”. Eu digo que aprendi a coordenar, procuro sempre fazer o melhor possível, foi um aprendizado na minha profissão, muito rico”.(Coo4, 2019)

“Eu tenho meu tempo de coordenador e tenho meu tempo de estar na pesquisa com meus alunos. Quanto a operacionalização de atividades do tipo quebrou um equipamento eu não me permito isso e se eu for parar para resolver essas coisas eu paro de produzir. Eu me polio muito para tentar cuidar do programa, mais pelo menos eu reservo um dia dedicado a pesquisa com meus alunos”.(Coo5, 2019)

“Todo o avanço que eu entendo como gestão universitária, eu tenho que trazer para a prática e isso não é fácil dentro da universidade pública, porque é uma instituição complexa e ela representa de fato a sociedade. Eu venho de uma área que é muito prática que é administração. Essa área de administração permite que se tenha dúvidas e que não se execute da forma como está planejado é muito difícil e sabemos que isso é complexo demais, principalmente numa instituição pública como a UNEB. (Coo6,2019)

De acordo com as narrativas percebe-se que existe uma dicotomia entre o trabalho do coordenador e do gestor e que precisa ser melhor dimensionado. Outro problema é o da desigualdade em relação a *gratificação da função* e isso está relacionado com o redimensionamento das atividades que se misturam entre as de coordenador com as de gestor. Esses parecem ser problemas que afetam a estima dos coordenadores, em razão não reconhecimento pela universidade do trabalho como gestores nos programas de pós-graduação.

Nesse ponto eu lembro de uma pergunta do antropólogo americano Clifford Gertz, em *Interpretação das Culturas*: “O que faz um etnógrafo? - "ele observa, ele registra, ele analisa" – é uma espécie de concepção de *veni, vidi, vinci* do assunto — ela pode ter consequências bem mais profundas do que na aparência[...]”. (GERTZ, 2008) O autor só não disse, que o etnógrafo “escuta”.

Nessa minha experiência tive a oportunidade de “observar, registrar, analisar e escutar”, as vozes que se confundiram entre a razão e a emoção, revelando o registro

de suas marcas indelévels, que apesar de todos os obstáculos, *ser professor é a razão de tudo e ser coordenador é uma consequência*. Esse é mais um sentido do trabalho para os coordenadores dos programas de pós-graduação da UNEB.

4.8 – Produtivismo acadêmico

O produtivismo acadêmico é um fenômeno nascido no meio acadêmico e ao longo do tempo, tem sido alvo de críticas considerando que está associado direta ou indiretamente à implantação a partir dos anos de 1996/1997, do atual modelo de avaliação da pós-graduação *stricto sensu* pela agência estatal de financiamento, regulação e controle da CAPES. Mattos (2008) diz que a pressão por maior produtividade, a concorrência por mais verbas e a diminuição dos tempos para maturação de resultados são fatos constatados, por todos aqueles imersos em programas de pós-graduação.

Nesse sentido, foi importante perguntar aos coordenadores *como percebiam e lidavam com o produtivismo acadêmico*.

“A questão do produtivismo acadêmico, tem sido continuamente discutida. Nós chegamos a um ponto que em que os professores, de certa forma são obrigados a cada vez mais produzir, não se preocupando com a qualidade do que é produzir. O que eu quero dizer com isso efetivamente: qual a grande contribuição que eu faço para ciência ou para sociedade em produzir 10(dez) artigos, ou ter um projeto de intervenção social em uma comunidade carente com impactos de modificação das estruturas educacionais que ali estão, com impacto na diminuição da violência e na própria concepção do que é educação? (Coo1, 2019)

“Precisamos ter outros mecanismos de avaliação da produção acadêmica dos intelectuais em diversas áreas do conhecimento isso. Numa área de educação como a nossa, esse tipo de produção é pouco eficiente. Cada vez mais estamos tentando migrar para produzir menos e com mais qualidade. Hoje o sistema de avaliação da CAPES prioriza avaliar os 8(oito) melhores produtos indicados pelos docentes, isso já é uma forma de eliminar aquele produtivismo acadêmico em massa que estava tendo os últimos anos. (Coo1,2019)

“Esse é um problema muito grande e eu acho que é o pior dos fatores do adoecimento no ensino superior, principalmente. No entanto, existem regras, para combater o produtivismo acadêmico, primeiro temos que enfrentá-lo e para isso precisamos estar no mesmo nível. Mas a grande questão é que muitas pessoas se escondem por trás do

produtivismo acadêmico na pós-graduação em especial, em que a maioria quer ser o intelectual e só se reconhece pela grande quantidade de livros e textos publicados e não é isso. Eu já ouvi casos em que as pessoas mudam o título dos textos para publicar duas vezes[sic]. (Coo3, 2019)

“O produtivismo acadêmico é alimentado por nós mesmos, porque não conseguimos sair deste meio. Por exemplo, se você é um professor deste programa e tem 3(três) ou 4(quatro) colegas que fazem 12(doze) publicações por ano, quem faz só 2(duas) está do limite da CAPES, mas, não para ela não serve porque tem que alcançar as 12(doze), mesmo sabendo que se deu conta do que é obrigatório para essas pessoas não é satisfatório”. (Coo3, 2019)

“Acho essa exigência muito complicada porque pode levar também a uma produção que não corresponde a uma qualidade, como já vi situações muito questionáveis de alguns pesquisadores, que procuraram driblar essas exigências repetindo trabalhos, colocando outros títulos. E aí perguntamos: será que a todo momento que o fazer ciência não é tão rápido assim, existe demanda para elaboração e reflexões e temos prazos a cumprir. Escrever uma dissertação não é necessariamente fazer ciência. A dissertação é um exercício de um pensamento, de uma reflexão intelectual, de uma produção científica, é um exercício de produção científica”.(Coo4, 2019)

“Esse produtivismo acadêmico vem muito mais de outras cobranças nossas dentro da própria instituição. Quantos orientar a CAPES determina o limite que são 8, eu já acho muito. Então, tem sim o produtivismo acadêmico, mas, eu acho que isso hoje está sendo revisto, questionado, criticado. Para mim se der no máximo para participar de um evento acadêmico eu vou, é uma visão minha que não preciso ficar no desespero para estar participando de eventos. Com o cargo, com o excesso de trabalho, as exigências são outras”. (Coo4, 2019)

“O produtivismo acadêmico é muito bom para quem tem vontade escrever. Hoje temos alguns editais dentro da UNEB, o próprio PROPUBLIQUE, da PPG que estimula o professor, solicita verba para revisão de artigo e pagamentos de taxas de publicação. Não faltam incentivos para isso, a UNEB tem mais de 1000 doutores e menos de um quarto dentro dos programas de pós-graduação, os outros deviam está publicando”. (Coo5, 2019).

“Mas acho que a UNEB tem uma política de só olhar para o umbigo e os professores se preocupam em fazer algo só dentro da universidade, não rompem as barreiras extra muro e poderiam pensar que o seu artigo poderia ser lido mundialmente por pesquisadores da Itália, dos Estados Unidos, do Japão, dentre outros. Se compararmos a UNEB com as três estaduais no ranking das pesquisas e publicações, ela está bem atrás” (Coo5, 2019).

“Eu não considero que tenha produtivismo acadêmico na UNEB, eu entendo como produção acadêmica, o que eu considero é o seguinte: se eu faço pesquisa, se eu estou em sala de aula e se meu aluno vai ler um autor, porque não é o que eu escrevo? E para ele ler o que eu escrevo eu tenho que produzir, é como algo que fosse imperioso fazer. Porque se eu discuto, se eu pesquiso, como eu vou socializar a minha

pesquisa? Vai ficar só na minha cabeça? Eu tenho que botar para fora escrevendo. O livro as vezes perde por falta de atualização, porque nós já estamos mais rápidos porque pela internet o acesso a periódicos a difusão é mais rápida e acessa mais pessoas”. (Coof, 2019)

Observei nas narrativas desse grupo, a questão do produtivismo acadêmico parece não ser um problema dentro da instituição, além de representar diversos tipos de entendimentos. Alguns entendem que um tipo de produção mais competitiva como a exigida pela CAPES, é pouco relevante como contribuição para a ciência. Outros entendem que são os professores que criam um tipo de competição entre si, como uma corrida para uma produção sem qualidade e nessa disputa alguns até cometem irregularidades a exemplo, de colocar vários títulos em um único artigo.

Há ainda os que reconhecem que esse é um dos maiores problemas que causam adoecimento aos professores do ensino superior, entretanto, demonstram uma certa indiferença com o assunto. E outros que entendem que é a falta produção de publicações dos doutores, que pela quantidade deles na universidade deveria haver maior produção acadêmica. O problema parece está na falta de publicações científicas, que justifique um tipo de produtivismo acadêmico, que corresponda a realidade da UNEB.

4.9 Autonomia, feedback, compartilhar problemas e benefícios

O sentido do trabalho para os coordenadores dos programas de pós-graduação da UNEB, teoricamente responde a definições sobre *trabalho e labor, ações e sentidos*, como já explicado logo no primeiro capítulo desse trabalho. Mas ao buscar conhecer como funcionam autonomia, feedback, compartilhar problemas e benefícios, estamos adentrando no território na dimensão que revela os valores organizacionais e isso implica na *criatividade*, que é uma experiência positiva que dá *sentido ao trabalho*.

Perguntados *se tinham autonomia em suas ações no trabalho* responderam:

“Em parte, sim. Primeiro pelo Regimento da universidade e segundo as próprias regras da CAPES. Não temos muita margem para criar muitas coisas. Mas do ponto de vista das ações curriculares, das ações formativas, os programas têm essa liberdade. Basicamente o que fazemos é discutir entre os pares, isso sendo aprovado no Colegiado, não há problema nenhum e certifica-se no CONSU (Conselho Universitário). Também já sabemos que quando entramos no jogo da coordenação, as regras são claras, não há uma ilusão quanto a isso”. (Coo1, 2019)

“Nós temos capacidade propositiva. Não temos liberdade, temos um limite orçamentário em cima da gente. Dentro desse limite orçamentário, temos contingenciamentos, falando da questão econômica. Falando da questão das sociabilidades, temos um Colegiado para discutir e aprovar as coisas, temos uma questão geracional ali dentro, tem uma questão de poder, são limites que vamos tentando mudar, é uma cultura que não se muda de uma hora para outra. É uma zona de tensão”. (Coo2, 2019)

“Essas zonas de tensão, são arraigadas de vaidades que estão dentro dos grupos de pesquisas que tem produção, que fazem os programas irem para frente, mas, tem também as vaidades, as concorrências. Às vezes deixamos de fazer uma coisa grandiosa para o conjunto, porque algumas pessoas se vê limitadas dessas vaidades. Existe em todo lugar, mas, dentro da universidade, eu sinto aflorar de uma maneira muito grande e eu sou uma crítica da vaidade”. (Coo2, 2019)

“Autonomia não, porque a coordenação é colegiada. A autonomia está no limite do que os seus pares do colegiado permitam que você tenha e que a legislação da universidade permite. Mas, independência sim. Porque independente da autonomia ou não, existem processos, procedimentos ações que não tem como esperar, tem que intervir, então tem que ser independente para tomar decisão e a tomada da decisão não pode considerar benefícios para A ou para B.[sic]. Tem que considerar sempre, efetivamente, um plano do coletivo, mas fundamentalmente um plano que está dentro da regra que está para todo mundo”. (Coo3, 2019)

“Eu não sei de onde vem essa ideia de independência, autonomia, liberdade, quando a gente aqui tem atribuições já definidas, mas, assim quando eu posso dizer que sim a partir do momento que tenho uma ideia que é pensada para o programa, levo aos colegas, ela é analisada, eu nunca vou impor. Então se eu tenho uma proposta aí me dizem que interessante, a gente analisa e eu sempre estou levando ideias se a gente esperar que um programa é esperado que ele tenha e promova experiências inovadoras de formação”. (Coo4, 2019)

“O que não posso é está fora do Regimento, não pode ter tantas invenções porque tem as próprias diretrizes da CAPES. Tem que ter um grande cuidado com o programa para que a nota não caia. Ver o que é exigido, ver no que estamos mais fracos. Por exemplo, se a produção discente está fraca, o que podemos fazer para minimizar essa situação. Vamos publicar um livro dos discentes, essas iniciativas eu posso ter”. (Coo4, 2019)

“Total, eu me permito fazer isso. Hoje eu tenho a minha independência. Tenho meu momento de escrever, momento de

coordenar, momento de estar na pesquisa com meus alunos, eu tenho sim essa autonomia. Eu tenho uma boa relação com meu diretor de departamento, as demandas do programa podemos está direcionando os recursos que achamos que serão melhores para o programa”. (Coo5, 2019)

“De sugeri sim. Cabe a instituição apoiar ou não. Alguns projetos sugeridos, as vezes na própria gestão, vamos fazer uma reunião de grupo gestor, vamos aprovar um procedimento com o grupo gestor para depois ir para o colegiado, vamos promover um seminário, fazer defesas ou qualificação dentro do grupo de pesquisa, integrar os seminários dos grupos de pesquisas, posso considerar que sim. Nem sempre são aceitas dadas as circunstâncias até financeiras”. (Coo6)

A dimensão da autonomia, corresponde aos valores organizacionais dentro da instituição. De acordo com Mendes e Tamoyo (2001) pode-se identificar como a instituição privilegia a autonomia intelectual e afetiva dos seus trabalhadores. Enfatiza, respectivamente, a promoção e a proteção da independência de ideias e o direito do indivíduo de procurar sua direção e promoção, além da independência de buscar experiência afetiva positiva.

Nesse sentido, as narrativas revelam como os coordenadores percebem os limites da sua autonomia em relação ao cargo que exercem, dentro de um programa de pós-graduação regido por diversos tipos de instrumentos de poder e autoridades hierárquicas e dentro de uma universidade pública. Então, afirmações como essas são importantes para mensurar, que esse tipo de autonomia não representa um dos sentidos do trabalho:

“Não temos muita margem para criar muitas coisas”, “no jogo da coordenação, as regras são claras, não tem ilusão”, “Nós temos capacidade propositiva. Não temos liberdade, temos um limite orçamentário em cima da gente”, “Autonomia não, porque a coordenação é colegiada”, “Eu não sei de onde vem essa ideia de independência, autonomia, liberdade, quando a gente aqui tem atribuições já definidas”, “Total, eu me permito fazer isso. Hoje eu tenho a minha independência...eu tenho sim essa autonomia”. “De sugeri sim. Cabe a instituição apoiar ou não”.

Perguntados *se costumam receber o feedback de seus superiores hierárquicos*, buscamos conhecer a função avaliadora dos resultados do trabalho na UNEB e isso está relacionado a autoestima desses trabalhadores da educação. Nesse sentido as respostas foram as seguintes:

“Em geral recebemos dos nossos pares em reunião do Colegiado, dos colegas, fazemos uma avaliação do trabalho geral da coordenação como um todo, mas dos superiores não recebemos retorno nem positivo e nem negativo, nem de diretores de departamentos, nem de reitores, nem pró-reitores, não recebemos retorno em relação a isso não [sic]”. (Coo1, 2019)

“Quando eu encaminho o Relatório qualitativo e quantitativo da Plataforma Sucupira, para o meu superior hierárquico que é a PPG, faz uma avaliação do que foi descrito “você fizeram mais que isso nesse ponto”, “reforce isso”, então é um feedback importante que temos. E também tem workshop nos colocamos sobre o programa e dialogamos com os outros pares e com a PPG, temos esse tipo de feedback. Eu considero um reconhecimento do meu trabalho, porque recebo muitos elogios. Nas reuniões do Colegiado, as atas descrevem um pouco dos reconhecimentos mútuos também, precisa ter esse feedback, para a gente seguir em frente”. (Coo2, 2019)

“Por incrível que pareça recebo sim [sic]. Dos estudantes passantes, dos meus funcionários todos os dias e toda hora, inclusive me chamam atenção e eles são obrigados a fazer isso, principalmente sinalizar as falhas porque sabem muito mais do que eu muita coisa e dos colegas, principalmente os mais velhos, sinalizam bastante, avaliam bastante isso”. (Coo3, 2019)

“Sim, vez ou outra me coloco como referência se é um convite ou uma ideia para criar alguma coisa, eu tomo isso como sendo uma confiança, o reconhecimento de um trabalho que eu faço. Dos colegas quando eu vejo o fato de quererem que eu fique aqui para sempre. Esse feedback vem de estudantes, sabemos que não é unanimidade, mas o feedback que vem me conforta muito. São poucos, mais são muito precisos, qualificadores do meu trabalho”. (Coo4, 2019)

“Recebo alguns comentários em algumas reuniões, o diretor fala da importância de meu trabalho, os colegas também, foi uma luta muito grande, termos aprovado esse programa de pós-graduação, mas em nenhum momento eu sou acompanhado ou avaliado por um programa institucional dentro da universidade. Não temos hoje nenhum instrumento de avaliação, temos encontros, workshops onde colocamos nossa vivência, nossas experiências, isso é também uma forma de avaliação, mas formal a gente não tem nenhum instrumento e eu sinto falta de um instrumento de avaliação”. (Coo5, 2019)

“Às vezes sim, eu sempre fico perguntando, as vezes tenho da turma, as vezes também as pessoas não me entendem e sentam comigo para eu explicar de novo. É importante você ter o feedback ou o elogio, ou crítica positiva, sempre é bom, porque sendo positivo ou negativo você tem que melhorar”. (Coo6, 2019)

O *feedback* aqui tem a função de avaliar os resultados do trabalho, corresponde a um dos valores que influenciam uma organização do trabalho, marcada pela ausência de críticas e negociações. Isso pode levar à naturalização das situações que não são

discutidas e silenciadas, além da criação de verdades inquestionáveis e isso pode dar lugar ao sofrimento no trabalho.

Segundo Mendes e Tamoyo (2001) o bloqueio da convivência com as singularidades pode levar à alimentação e/ou produção de um sofrimento, muitas vezes, mascarado por defesas, o que dificulta a identificação das suas causas e as possibilidades para sua transformação. O prazer é vivenciado quando são experimentados sentimentos de valorização e reconhecimento no trabalho.

A valorização é o sentimento de que o trabalho tem sentido e valor por si mesmo, é importante e significativo para a organização e a sociedade. O reconhecimento é o sentimento de ser aceito e admirado no trabalho e ter liberdade para expressar sua individualidade.

As narrativas sobre o *feedback*, pareceram demasiadamente subjetivas, considerando que o retorno esperado sobre o resultado do trabalho de cada um dos seus superiores ou chefes, só aconteceu em uma narrativa e no restante foram comentários do tipo:

“Dos superiores hierárquicos não recebemos retorno nem positivo e nem negativo”. “A PPG, sempre faz uma avaliação do que foi descrito nos nossos relatórios e geralmente dizem: *vocês fizeram mais que isso nesse ponto, reforce isso*, então para mim é como um *feedback*”. “Recebo alguns comentários em algumas reuniões, o diretor fala da importância de meu trabalho”. “Às vezes sim, eu sempre fico perguntando”.

Essa falta de *feedback* é importante para entender que o sofrimento pode estar sendo vivenciado e isso pode estar oculto por um processo de *estranhamento do trabalho que pode estar mascarado* nos discursos sobre o desgaste físico e psicológico do trabalho e isso significa a sensação de cansaço, desânimo e descontentamento com o trabalho e narrativas como:

“Na verdade, trabalhamos muito mais, é uma carga muito grande de trabalho para se fazer em casa, de orientação, de leitura de monografias, de teses, dissertação que toma um tempo muito grande”, “a depender do dia vai até meia-noite, final de semana dependendo desses dias, não tem limite, ultrapassa”, “A gente não para e se for parar para pensar aqui das 8 às 18 e em casa mais algumas horas adicionais”, “Se for contar por carga horária seria 60 horas, mais é muito mais do que isso”.

Essas narrativas tem um peso grande em nosso psicológico e me senti como participando de uma maratona, experimentando a mais completa exaustão física, por tantas horas de trabalho, sem nenhum descanso. Fiquei me perguntando de que forma as famílias sobreviviam a esse jogo, onde as relações estão sendo tecidas no tempo e no espaço de tantas ausências?

Eu retomo a ideia de uma vida cheia de sentido em todas as esferas do ser social, dada a *multilateralidade humana* (Antunes,2010) somente poderá efetivar-se através da demolição das barreiras existentes entre *tempo de trabalho* e *tempo de não-trabalho*. Outro aspecto observado nesse processo é como esse trabalho vem se precarizando ao longo do tempo e em uma das entrevistas alguém me disse que o seu trabalho é tão intenso que: “É o que o corpo aguenta, porque não tem limite”.

Bem, passaremos então a questão seguinte *se costuma compartilhar dúvidas com outros colegas Coordenadores*.

“Com certeza. A minha gestão é muito compartilhada com a minha vice. Atuamos como dois coordenadores do programa. Então assim, a liberdade que dou para ela é muito ampla do ponto de vista de atender os processos, analisar, tomar determinadas decisões, é muito democrática a nossa gestão”.(Coo1, 2019)

“Pelo fato de estar participando de dois programas de pós-graduação, é mais fácil minha relação com os colegas. Eu estou na gestão faço parte do grupo gestor e sou coordenadora. O grupo gestor é composto pelo coordenador, o vice coordenador, os coordenadores de área. Muitas vezes trocamos “figurinhas” digamos assim [sic] sobre vários temas que nos interessa”. (Coo2, 2019)

“A UNEB como tem uma leva de resoluções difíceis de interpretar e encaminhar em textos outros legais por isso compartilhamos muito, até para saber a lógica de como o outro fez para tomar uma decisão, fazemos normalmente isso. Fazemos tudo muito perto, muito junto [sic], esse compartilhamento é natural, tanto nas produções, como nas ações, nos problemas e na tomada de decisão”. (Coo3, 2019)

“Sim e temos o Fórum de Coordenadores da Pós-Graduação da UNEB que é um momento muito oportuno, acho de extrema relevância, até porque crescemos com as demandas conjuntas, não ficam demandas individualizadas no programa. Acho também que fortalece nosso pleito, é o momento que vamos expondo os problemas e as dificuldades da própria instituição, como nos afetam essas dificuldades, então, consulto sim, pergunto coisas que tenho dúvidas, recorro sempre”. (Coo4, 2019)

“Sim. Dentro do programa estamos sempre conversando e questionando e avaliando o nosso colegiado. Não fazemos uma reunião só do colegiado, ampliamos para que os outros professores também participem, é um momento de escuta que é importante

também. Eu sempre divido com meu vice coordenador, meus colegas, meu colegiado e o fórum de pós-graduação, compartilhamos as experiências com outros programas”. (Coo5, 2019)

“Sim porque eu particularmente acho que a parceria cresce. Tem colegas que acham que vai dar “ouro ao bandido”[sic], mas, eu costumo trabalhar em equipe, porque um acrescenta ao outro. Nós temos na universidade três programas na área de educação como é que não vamos procurar saber como cada um está? Mas, é difícil, não é uma coisa muito fácil não”. (Coo6, 2019)

Essa parece ser uma questão unânime, todos afirmaram que consultam sobre os problemas comuns a colegas de outros Programas de Pós-Graduação. Assim, explicando o Compartilhar, quero trazer o sentido de *tomar parte*, é *arcar conjuntamente situações comuns*. Fugindo um pouco do *compartilhar* tão banalizado na internet, vou preferir usar o termo *ombrear* - que vem a ser, estar em condições de igualdade, colocar nos ombros, o que seria o mesmo que carregar juntos as dificuldades.

Nas narrativas, observei que esse é um processo natural que existe entre eles, que há uma certa cumplicidade explícita e implícita. O fato mais importante é que todos se consultam, uns mais, outros menos, é um movimento natural entre os coordenadores e isso foi revelado, mostrando algo que talvez nem mesmo tenham percebido que existe, que é o sentimento de confiança do grupo.

Assim, parece que foi se construindo uma rede de relações, cuja tessitura está consubstanciada no sentimento da confiança a seus pares. E a confiança só é construída com quem caminha juntos e em condições semelhantes, o que parece ser o caso desses coordenadores.

“Com certeza. A minha gestão é muito compartilhada”, “Muitas vezes trocamos “figurinhas” [sic], “Fazemos tudo muito perto, muito junto [sic], “é o momento que vamos expondo os problemas e as dificuldades da própria instituição”, “Sim. Dentro do programa estamos sempre conversando”, “Sim porque eu particularmente acho que a parceria cresce”.

Perguntados se os *benefícios sociais e econômicos eram satisfatórios*:

“Acho que não. Do ponto de vista salarial temos muito que evoluir ainda. O plano médico, eu fiz a opção de fazer fora da UNEB. Os

planos de saúde das outras empresas privadas, custam muito mais baratos, do que o oferecido pelo Estado. Nós perdemos muito durante os últimos anos, por exemplo, a licença sabática, nos foi tirado esse direito”. (Coo1, 2019)

“Outra perda foi para os professores de D.E. (dedicação exclusiva) que tinham direito a ter 8 horas em sala de aula, ao invés das 12 horas dos professores que não são dedicação exclusiva. Tinha 8 horas em sala de aula porque as outras 4 horas, complementaria as atividades de pesquisa, que em geral estão relacionadas a pós-graduação *stricto sensu*. O impacto imediato nesse corte, foi nos mestrados e doutorados”. (Coo1, 2019)

“Os professores da Universidade do Estado da Bahia tiveram perdas de poder aquisitivo muito grande, ao logo da gestão do governo atual. Estamos em greve há dois meses, sem uma solução para fundamentais: progressão de carreira, que está no nosso estatuto que vai de Auxiliar até Pleno. Muitos professores tem a sua formação concluída, o tempo que está exercendo a função dão entrada nos processos não se tem essa progressão”. (Coo2, 2019)

“Temos um salário congelado há quatro anos. Então, tivemos e continua uma perda de poder aquisitivo visível, todo mundo está vivendo isso. Na coordenação temos como gratificação do cargo, uma bolsa pequena, mas não conta o tempo de gestão para a aposentaria. Nos três programas mais antigos se tiver hoje 15 anos de cargo, tem o que se chama de estabilidade econômica e nós dos programas mais novos, não vamos temos isso”. (Coo2, 2019)

“O salário é de um professor da universidade. O lugar de estar numa pós-graduação. Pagamos muito pelos nossos pares, porque uns trabalham demais e outros trabalham de menos. Então, o salário não é suficiente, principalmente pelo esforço, pela responsabilidade social e política que temos que é muito grande. Não somos muito reconhecidos como categoria, pelo corporativismo que existe no meio acadêmico e sendo assim, por não fazer uma avaliação do profissional não temos também como fazer determinadas correções no decorrer da profissão”. (Coo3, 2019)

“Não. O nosso padrão de vida vem caindo em razão do salário está cada vez mais precarizado. Os planos de saúde estão caros, precisamos cuidar da saúde, serviço odontológico também, então, o salário não é suficiente com as despesas, para vir trabalhar com alimentação na rua, gasto com combustível, compra de livros, assinar uma revista, ir para um evento acadêmico, por mais que receba uma passagem, hospedagem, as diárias para o momento, elas são limitadas, temos gastos”. (Coo4, 2019)

“Para quem já tem um nível de doutorado, que já está numa determinada classe, ser titular ou adjunto, quanto mais alta a carreira, menor é a gratificação porque não pode ultrapassar o teto. Tem uma remuneração maior quem é do nível assistente, que por sua vez, já tem o salário mais baixo, aí o cargo da coordenação o valor fica maior, em compensação se for assistente vai ganhar menos que um titular”. (Coo4, 2019)

“O salário é satisfatório frente a grande parte da população, eu acredito que a gente recebe bem, mas poderia ser melhor, pela carga de trabalho que temos. Os três coordenadores PPGEDUC, PPGEL e PGQA, tem um símbolo que representa quem recebe a mais. Nós que não temos o símbolo (DAS3) recebemos um auxílio que é dado pela administração, como se fosse uma bolsa chamada PACC (Programa de Apoio a Coordenadores). Essa bolsa não nos garante uma estabilidade econômica futura, é um valor muito próximo do valor que os coordenadores que tem cargos recebe. Nesse contexto sim, acho deveríamos ser melhor remunerados, pela carga e responsabilidade que temos”. (Coo5, 2019)

“Não e Não [sic]. Se for depender do salário não fazemos nada, porque não acrescenta absolutamente nada. Se você me perguntar se meu salário é correspondente a minha necessidade financeira? Não. Agora, a ação de trabalhar para mim, ela atende. “É meio louco isso” [sic], mas eu gosto do que faço, mas, não sou remunerada a contento. Eu trabalho também na iniciativa privada como professora e a todo semestre o povo lá fica doidinho para saber se vai ser demitido ou não. A briga que salário é baixo não é só aqui, lá fora também está difícil”. (Coo6, 2019)

Os salários baixos, a perda de benefícios sociais adquiridos, uma carga extenuante de trabalho, dentre outros problemas encontrados nas narrativas dos coordenadores podem ser caracterizados como precarização do trabalho. Antunes (2010) explica que a precarização estrutural do trabalho, em escala global desde a década de 1990, atinge o Brasil de forma grave.

Seguindo o mesmo autor, a nova morfologia do trabalho na era da informatização, traz o trabalho *polivalente* e *multifuncional*, diferente do trabalho realizado na empresa taylorista e fordista. Nos serviços públicos, como saúde, energia, educação, telecomunicações, previdência, etc., também sofreram um significativo processo de reestruturação, subordinando-se a máxima da mercadorização, que vem afetando fortemente os trabalhadores e trabalhadoras do setor estatal público.

Então, essas narrativas confirmam a existência da precarização do trabalho docente na UNEB de forma assustadora.

“Estou nesses três lugares. Exerço várias atividades dentro da universidade”, “Se eu for colocar no PIT tudo que faço da parte de aulas da pós-graduação e da graduação, somam mais de 40 horas. Eu não consigo colocar nem a coordenação que são 20 horas de um colegiado”, “A licença sabática é um afastamento para o professor realizar um projeto de pesquisa em outra universidade. Esse direito nós tínhamos e fomos perdendo ao longo do tempo”, “A universidade conseguiu expandir sua pós-graduação, mas, a maioria dos gestores,

nem cargo tem”, “Temos um salário congelado há quatro anos”, “A questão de espaço físico pouco se evoluiu basta ver o número de salas, e a estrutura dos programas mais novos de pós-graduação” “A pessoa que é secretaria acadêmica, não tem cargo e se desdobra”.

Esses são alguns exemplos, que listei como referência e durante as narrativas fui observando como o processo de precarização está entranhado na cultura da universidade. Um outro problema que pode ser caracterizado como parte do processo de precarização é o próprio ambiente de trabalho e na observação os espaços físicos são reduzidos absurdamente como é o caso por exemplo do MPEJA.

As instalações são minúsculas funcionando apenas em duas salas anexas a outro programa mais antigo, cujas instalações são muito maiores. Uma das salas do programa MPEJA funciona a Secretaria acadêmica, apertada entre um armário e uma mesa de apoio e sem uma recepção. A outra sala funciona a Coordenação com apenas uma mesa redonda pequena impressada entre três cadeiras, um espaço muito reduzido entre dois armários e não existe sequer uma sala de apoio como nos outros programas,

O GESTEC tem uma estrutura semelhante do MPEJA, aparentemente maior, tendo uma pequena sala de apoio sem ventilação adequada. O PPGFARMA apesar de ser um programa recente está melhor estruturado fisicamente. Tem um espaço bem maior que dos programas citados, mas, precisa de equipamentos adequados e materiais específicos para os laboratórios. Alguns testes e pesquisas são realizados na UFBA ou em laboratórios privados. Quanto aos programas mais antigos PPGEDUC e PPGEL, tem maiores espaços físicos e estruturas físicas mais adequadas, entretanto, precisam serem modernizadas.

4.10 Satisfação com o trabalho que realiza

Perguntados sobre a *satisfação com trabalho que realiza*, as respostas se mesclaram com o que seria o *sentido do trabalho para eles*, o que propiciou uma identificação maior sobre os sentidos do trabalho para os coordenadores dos programas de pós-graduação da UNEB. As narrativas nesse ponto, revelam sentimentos de uma vida

inteira e Deloy-Momberger (2012) explica que a narrativa não é apenas o produto de um “ato de contar”, ela tem também um poder de efetuação sobre o que narra. Essa “força de agir” da narrativa que repousam os procedimentos de formação que fazem apelo “às histórias de vida” para dar início a processos de mudanças e desenvolvimento nos sujeitos.

“Sim, sim [sic]. Porque eu faço por prazer, porque a minha vida é a docência, é o que realmente me faz me sentir satisfeito, feliz. No momento em que estou numa aula, dialogando com os alunos, estou aprendendo, eu estou trocando, é um momento muito específico. Para minha escolha de vida é a profissão que eu pretendo seguir até eu me aposentar, quer dizer, Deus sabe quando vou me aposentar, é o que pretendo seguir sim [sic].” (Coo1, 2019)

“Na verdade, a nossa profissão tem a ver com amor, com gostar do que faz. Para além de todas as dificuldades, eu estou satisfeita porque eu gosto do que faço. Eu sinto que eu posso contribuir mais e mais. Tenho em mim um elemento muito diplomático, consigo estabelecer relações para fora, ficamos muito fechadas dentro da universidade, é uma coisa que eu gosto de fazer. Nós nos descobrimos como gestores, não queremos ser, mas, quando estamos dentro da gestão, descobre-se gestor pela quantidade de coisas que pode vir a fazer para contribuir com a universidade, essa instituição que eu sou apaixonada e defendo o tempo todo. Apesar de estar sendo tão atacada eu tenho o maior prazer de estar aqui, apesar e à despeito de todos os problemas, eu tenho prazer de fazer esse trabalho”. (Coo2, 2019)

“Eu sempre estou muito satisfeita com tudo que eu faço. Eu só nunca estou satisfeita com meu tempo, porque se eu pudesse meu dia teria 48 horas, mas, eu consigo dar conta disso. Eu nunca faço o que não quero fazer, eu sempre estou satisfeita, eu fico muito chateada, as vezes eu estou desesperada, ansiosa ao extremo, muito preocupada, hoje. Eu estou muito preocupada aonde vai parar, a minha sensação de universidade pública no Estado da Bahia é de falência em pouco tempo. Eu posso estar insatisfeita com as condições que me dão para trabalhar, mas, com o que faço não”. (Coo3, 2019)

“Eu diria que sim, porque se eu não estivesse satisfeita, eu não sou maluca [sic], eu já teria saído. Não é a glória, é só trabalho, mas eu acho que para mim é isso que sustenta eu está aqui, ocupando um cargo. É só saber que eu estou como coordenadora, fazendo um trabalho que está contribuindo para uma formação, para formar docentes, para formar pesquisadores, contribuindo para que a universidade permaneça com seu status de universidade, pelo fato de ter programa de pós-graduação. Eu digo satisfeita nesse sentido sim, é a minha profissão, é o momento assim do tempo determinado de permanecer aqui regimentalmente e também por entender que não se deve ficar o tempo todo”. (Coo4, 2019)

“Eu amo o que faço, eu sou pesquisador, sou professor, estou na coordenação e gosto muito, então, eu vivo para isso. Tem uma frase que eu gosto muito, não é minha e diz “o segredo do sucesso é trabalhar com satisfação”. Se você não tem satisfação no que você

faz, então não faz bem feito. É claro que poderia ter mais condições, então, não é porque eu não tenho equipamentos adequados aqui da UNEB que eu vou cruzar meus braços e não vou fazer meu trabalho. Então, busco outras condições, outros parceiros em outras instituições e em outros departamentos eu vou fazer o que for preciso. Eu gosto mais de ser pesquisador, quando vemos os alunos chegando a alguma conclusão, dando sugestões de uma coisa que a gente nem tinha pensado é uma coisa maravilhosa. Mas está na sala de aula é muito gratificante também”. (Coo5, 2019).

“Eu, graças a Deus estou. [sic] Eu poderia ter ido pra uma empresa privada quando eu me formei, mas eu gosto de ser professora, pesquisadora e de trabalhar na área de gestão. Não é ser gestora, eu gosto de pesquisar na área de gestão. Eu fiz administração porque eu gosto de administração e para gestão está muito perto. Eu gosto da gestão de pesquisar sobre a gestão e motivar as pessoas”. (Coo6, 2019)

Então, encontramos nesses relatos, a *palavra sobre si*, abrangendo formas diversas de expressões, representando uma pluralidade de manifestações, que podem ter sido mentais, comportamentais e gestuais. Mais uma vez, recorro a Deloy-Momberger (2012) que diz que a pluralidade de perspectivas dos tipos discursivos, põem em ação os discursos descritivos, explicativos, argumentativo e avaliativo, que são formas de discursos que entretêm a relação mais direta, com a dimensão mais temporal da existência e da experiência humana.

É nesse contexto, que a *satisfação com o trabalho*, se realiza mesclando-se com o *sentido trabalho*, que é a essência primordial dessa pesquisa. A satisfação e insatisfação no trabalho são consideradas como os dois extremos de um mesmo fenômeno. A satisfação no trabalho é considerada um estado emocional agradável resultante da avaliação que o indivíduo faz de seu trabalho e *aqui encontramos mais um dos sentidos do trabalho para eles*. E de acordo com as narrativas isso parece verdadeiro:

“Porque a minha vida é a docência, é o que realmente me faz me sentir satisfeito, feliz”, (Coo1) “a nossa profissão tem a ver com amor, com gostar do que faz”(Coo2), “Eu sempre estou muito satisfeita com tudo que eu faço”(Coo3), “Eu digo satisfeita nesse sentido sim, é a minha profissão”(Coo4), “Eu amo o que faço, eu sou pesquisador, sou professor, estou na coordenação e gosto muito, eu vivo para isso”(Coo5), “Eu, graças a Deus estou” (Coo6).

4.11 O sentido do trabalho

Perguntados finalmente, sobre *qual o sentido do trabalho* – e nesse ponto como pesquisadora, compartilho da experiência dos meus próprios limites, eu me descubro apaixonada pelas palavras, pelas expressões, pelos gestos e pelos sentidos desse projeto. Aqui, mais uma vez entro em contato com *fazer etnográfico* de “observar”, “registrar”, “analisar” “escutar” e agora agrego o “sentir”. Essa é então a concepção de *veni, vidi, vinci* (GERTZ, 2008), desse assunto.

“A realização! A auto realização. Eu poderia talvez com a minha formação estar no mercado de trabalho ganhando mais, bem mais, mas, talvez eu não fosse feliz 8 horas, atrás de uma mesa num serviço burocrático. Tenho a certeza de que eu não seria feliz. Eu optei em construir uma carreira, “se eu gosto disso eu vou ter que ser o melhor possível”. Então, eu fui fazer um mestrado, um doutorado e assim comecei com o objetivo de chegar ao topo da carreira fazendo o que gosto. E a única forma que eu vi para realizar esse sonho, foi me qualificar cada vez mais para poder sobreviver, naquilo que eu gosto de fazer que é ensinar”. (Coo1, 2019)

“O sentido do meu trabalho tem a ver a com amor pela minha profissão, tem a ver com gostar do que eu faço na vida. Eu vim de um lugar que é uma ilha de 3.000 habitantes, sem acesso ao continente e eu sempre busquei estudar e sempre foi muito difícil para cursar uma faculdade. Mas eu morei em casa de parentes para poder estudar, eu fiquei em residência universitária, fui bolsista durante anos e vivi tudo que você possa imaginar para poder me formar. Eu acredito no poder da universidade. E o destino me colocou nesse lugar chave, um lugar muito complexo e que está muito difícil hoje. Esse também é um motivo, para revigorar às nossas forças e lutar contra tudo isso e também a favor do que acreditamos. E eu acredito na universidade, eu acredito no poder do conhecimento, na transformação que faz na vida dos sujeitos”.(Coo2, 2019)

“O trabalho para mim, é uma realização primeiro pessoal e depois profissional. Eu sempre procuro ser uma pessoa melhor em todos os sentidos. Para mim o trabalho é uma complementação. Eu estava fazendo minhas contas para a aposentadoria, falta pouco, mas eu não sei se consigo lidar com a vida sem o movimento do trabalho. De alguma forma o meu trabalho é ser professora. A coordenação é passageira e que para mim não precisa ter outra dose, mas, a sala de aula para mim é fundamental. O sentido do trabalho para mim é ser professora, eu acho que nasci para isso. Eu acredito que existem três coisas em que eu sou muito boa: a primeira é que sou uma mãe perfeita, a segunda que eu sou uma boa esposa, agora, como professora, eu sou muito boa [sic]”.(Coo3, 2019)

“O sentido do trabalho para mim é a realização pessoal por eu ser professora. Essa é a profissão que eu escolhi a vida toda e me formei para que minha profissão fosse essa, eu não enveredei por outro

caminho. O sentido do trabalho é acreditar num trabalho que lhe realiza profissionalmente, pessoalmente, senão já estaria fora, já tinha saído e procurado outra coisa. Então, se estou chegando aos 30 anos de trabalho e essa é uma recompensa que a vida me deu e tem me dado. Eu no passado, já experimentei trabalhar em uma instituição privada, isso faz muitos anos, eu amanhecia segunda-feira, era dia das aulas de péssimo humor e não acordava com vontade de trabalhar. Você tem uma outra lógica na instituição privada, porém aqui na universidade eu não vejo esse dissabor o trabalho tem sentido de vida realizada”.(Coo4, 2019)

“O sentido do trabalho é uma alimentação da alma, temos que nos alimentar de várias formas. Dizemos que a saúde é o bem-estar físico, psíquico, social e ambiental no que se refere seu ambiente de trabalho. Se você tem um ambiente de trabalho insalubre você adocece. O sentido do trabalho para mim é uma rede, onde está tudo isso incorporado e é claro que vou dizer hoje: o que eu faço faz sentido? Faz sentido porque eu sou além de docente, além de técnico no sentido da profissão, eu sou um ser social, eu tenho uma função social, então eu tenho que formar pessoas, tenho que gerir pessoas, tenho que buscar melhorias para o curso. Se estamos nessa função, então temos que dar o melhor. O sentido do trabalho para mim hoje é o programa, é o curso, fazer com que ele ande bem, fazer com que a gente forme bons profissionais e paralelo a isso é ter condições e eu não tenho ainda as condições ideais para desenvolver meu trabalho”. (Coo5, 2019)

“O trabalho para mim é essencial. O trabalho é motor, é alimento, é tudo. Eu digo sempre que a gente tem que trabalhar, tem que ter marido, filhos, tia, avó, mãe, mas, tudo isso é tão importante quanto é o trabalho. O trabalho para mim é essencial e eu venho trabalhar numa boa, não tem cansaço para trabalho, desenvolvo numa boa se precisar vir sábado e domingo não tem problema nenhum. Uma pessoa sem trabalho não vive”.(Coo6, 2019)

Concluídas as narrativas dessa pesquisa identificamos até esse ponto, quatro sentidos do trabalho para os coordenadores dos programas de pós-graduação *stricto sensu* da UNEB. Piolli (2011) diz que o significado simbólico em torno do trabalho alia a história passada, o presente e a projeção de vida futura dos sujeitos na sociedade.

As identidades pessoais não se restringem a designações singulares de si, mas são construções sociais partilhadas intersubjetivamente, principalmente no campo social, ou mesmo na vida profissional. Parte das narrativas confirmam que a história passada:

“Eu optei em construí uma carreira para chegar onde estou...”, “Eu vim de um lugar que é uma ilha de 3.000 habitantes, sem acesso ao continente...”

Essas são vivências do passado em projeção na vida futura desses sujeitos. Dejours (1992) diz, que o sentido do trabalho permite a construção da identidade pessoal e social do trabalhador por meio das tarefas que executa, do seu trabalho, permitindo que ele consiga se identificar com aquilo que realiza. Suas escolhas construíram suas identidades:

“Atrás de uma mesa num serviço burocrático, tenho a certeza de que eu não seria feliz”, “O sentido do meu trabalho tem a ver com gostar do que eu faço na vida”, “O trabalho para mim, é uma realização primeiro pessoal e depois profissional”, “O sentido do trabalho para mim é a realização pessoal por eu ser professora”, “O trabalho faz sentido porque eu sou além de docente, além de técnico no sentido da profissão, eu sou um ser social, eu tenho uma função social, “O trabalho para mim é essencial”.

Nesse ponto da pesquisa, é importante lembrar da *teoria das necessidades de Maslow* que faz referências às *necessidades sociais*, representadas pelo desejo de interagir socialmente, de ser estimado e aceito, de pertencer a um grupo. Sobre a *necessidade de estima*, ressalta a necessidade do indivíduo em manter a autoestima e ter a estima de outros, de desenvolver sentimentos de confiança, valor, capacidade, poder, prestígio, de ser útil e necessário e as *necessidades de autorealização*, diz respeito ao autodesenvolvimento e à tendência dos indivíduos em tornar reais os seus potenciais.

Assim, ao refletir sobre essas narrativas relembro Deloy-Momberger (2012) que diz que “as narrativas revelam sentimentos de uma vida inteira e não é apenas um produto de um “ato de contar” e que é nessa força da narrativa que repousam os procedimentos de formação que fazem o apelo “às histórias de vida”. Os resultados da pesquisa pelas narrativas, parecem ter cumprido o objetivo de responder ao problema da pesquisa

Os sentidos do trabalho para os coordenadores dos Programas de Pós-Graduação da UNEB, são revelados a partir do reconhecimento de que se identificam como sujeitos de valores morais e éticos e atitudes filosóficas e entendem o sentido de ser pesquisador e intelectual, de ser professor e coordenador, que são satisfeitos com o trabalho que realizam e que concebem o sentido do trabalho, como um sentido para a própria vida.

V - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados dessa pesquisa foram gratificantes e serviram para atender os propósitos desse trabalho de conclusão de curso. Destarte, a oportunidade de realizar essa pesquisa “Narrativas dos sentidos do trabalho para os coordenadores dos Programas de Pós-graduação: Um estudo de caso na UNEB”, realizada no Campus I, onde pude contar com a participação dos coordenadores dos referidos programas, que colaboraram com a boa vontade respondendo às perguntas da entrevista-narrativa e apesar de suas agendas com horários pouco disponíveis, suas respostas corresponderam às expectativas da pesquisa.

O problema da pesquisa identificou “De que forma os coordenadores dos colegiados dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* da UNEB relevam os sentidos do trabalho, considerando os valores e atitudes frente as exigências da universidade? ” Para responder à pergunta, o estudo de caso trouxe como uma das alternativas para a coleta de dados, as entrevistas-narrativa gravadas e transcritas, com os coordenadores dos referidos programas, onde buscou-se identificar através da análise do conteúdo dos dados a resposta para o problema da pesquisa.

O objetivo geral buscou investigar como os coordenadores dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* da UNEB, revelam os sentidos do trabalho que realizam considerando os valores e atitudes frente as exigências da universidade. Nesse processo, pude entender sobre esses valores revelados, que se relacionam se configurando numa perspectiva da *ética*. O fato de estarmos tratando de professores - doutores da ciência, analisamos as atitudes, pelo viés da *atitude científica*, que parece ser a mais adequada para nossa análise.

O que distingue a *atitude científica* da *atitude do senso comum* é a ciência. Ela desconfia da veracidade de nossas certezas, de nossa adesão imediata às coisas, da ausência de crítica e da falta de curiosidade. A *atitude científica* vê os problemas e obstáculos e as aparências que precisam ser explicadas. A ciência baseia-se em pesquisas, investigações metódicas e sistemáticas e na exigência de que as teorias sejam internamente coerentes e digam a verdade sobre a realidade.

O campo ético é constituído pelos valores e pelas obrigações que formam o conteúdo das condutas morais, ou seja, as virtudes e essas só podem ser realizadas pelo sujeito

moral que é principal constituinte da existência *ética*. Se tratamos os valores, filosoficamente, fizemos o mesmo com as atitudes, até mesmo para entender a forma que os coordenadores lidaram com determinadas situações, frente às exigências da universidade.

Os objetivos específicos buscou realizar um estudo de caso com os coordenadores dos Programas de Pós-graduação da UNEB, no Campus I, onde funcionam a maioria dos programas de Pós-Graduação *stricto sensu* PPGEDUC, GESTEC, PPGEI, MPEJA, PPGFARMA e PGQA; Buscou descrever a partir das entrevistas-narrativas, o Perfil Profissional, Atuação como Coordenador e Os Sentidos do Trabalho para os sujeitos da pesquisa; Buscou também analisar os dados da pesquisa qualitativa contextualizando as narrativas dos sujeitos a partir da análise de conteúdo, respondendo dessa forma os propósitos desse projeto.

Assim, os sentidos do trabalho para os coordenadores dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* da UNEB, são revelados a partir da identificação de que são sujeitos valores morais e éticos e atitudes filosóficas e entendem o sentido de ser pesquisador e intelectual, de ser professor e coordenador, que estão satisfeitos com o trabalho que realizam e concebem o sentido do trabalho como um sentido para a própria vida.

Esses sentidos revelados e descritos em quatro pilares fundamentais para o reconhecimento dos sentidos do trabalho:

- 1) *O sentido de ser um pesquisador-intelectual* - um intelectual da modernidade gramsciano, que está ligado ao trabalho, que supera o espírito abstrato e mistura-se na vida prática como construtor, organizador, superando a relação técnica-trabalho para chegar à técnica-ciência.
- 2) *O sentido de ser um professor-coordenador* - Ao se referir ao papel de professor, os relatos evidenciam que todos se orgulham dessa profissão e a experiência de coordenar um programa de pós-graduação parece funcionar como parte do processo da experiência profissional na universidade.
- 3) *O sentido de sentir satisfação com o trabalho que realizam* – relaciona-se com a questão da vocação e só tem essa satisfação pelo trabalho que faz que tem um horizonte, um sentido de ser como trabalhador.

- 4) *O sentido de conceber o sentido do trabalho como um sentido para a própria vida* - o significado simbólico em torno do trabalho alia a história passada, o presente e a projeção de vida futura desses sujeitos na sociedade.

Ao finalizar esse trabalho, cujo produto é um Documento Referencial, por conter uma pesquisa inovadora e espero que a universidade possa aproveitar os resultados que revelaram de forma original, o pensamento e as necessidades desse grupo de trabalhadores incansáveis, que atuam como gestores-coordenadores-professores-intelectuais-pesquisadores, realizando um trabalho dedicado ao ensino, pesquisa e gestão acadêmica.

Esse trabalho, ainda não foi realizado no âmbito da UNEB, portanto, é oportuno no sentido de mostrar como um trabalho comprometido com os valores éticos e morais, pode ter como consequência atitudes científicas, como as comprovadas nas narrativas desses coordenadores. E a minha constatação é que só profissionais dessa natureza, conhecem os sentidos do trabalho, pois, independente dos obstáculos e dificuldades, à despeito dos “ismos”, da cultura dessa universidade, conseguem realizar seu trabalho, mantendo vivos os Programas de Pós-Graduação da UNEB.

REFERENCIAS

ANDRE, M. O que é um estudo de caso qualitativo em educação? Salvador: Revista da FAEEBA – Educação e Contemporaneidade, Salvador, v. 22, n. 40, p. 95-103, jul./dez. 2013

_____ Estudo de caso em pesquisa e avaliação educacional. Brasília: Liberlivro, 2008.

ANTUNES, R. Os Sentidos do Trabalho: Ensaio sobre a Afirmação e a Negação do Trabalho. São Paulo, Boitempo, 2002

_____ Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade no mundo do trabalho. São Paulo: Cortez, 2010

ARENDT, H.; A condição humana; Rio de Janeiro: Editora Forense Universitária, 2007.

BARDIN, L.; Análise de Conteúdo; Lisboa/Portugal: Edições 70 Ltda, 1977

BOAVENTURA, E. M.; A construção da universidade baiana: origens, missões e afrodescendência; Salvador: EDUFBA, 2009.

BOBBIO, N.; Os intelectuais e o poder: dúvidas e opções dos homens de cultura na sociedade contemporânea. São Paulo: Editora UNESP, 1997

BENDASSOLLI, P. F.; GONDIM, S. M. G.; Significados, sentidos e função psicológica do trabalho: Discutindo essa tríade conceitual e seus desafios metodológicos. Avances en Psicología Latinoamericana / Bogotá (Colombia) / Vol. 32(1)/pp. 131-147/2014. doi: dx.doi.org/10.12804/ apl32.1.2014.09

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. A Construção Social da Realidade. Petrópolis, Vozes, 2004.

CAPES, Parecer nº 977/65, C.E.Su, aprov. em 3-12-65; Definição dos Cursos de Pós-Graduação: Origem histórica da Pós-Graduação

CAPES, Portaria nº 13-2002 - Notas atribuídas aos programas de pós-graduação

CAVEDON, N. R.; FACHIN, R. C. Homogeneidade versus heterogeneidade cultural: um estudo em universidade pública. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 24, 2000, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2000. p. 15-31.

CHAUÍ, M.; A universidade pública sob nova perspectiva. Rev. Bras. Educ. [online]. 2003, n.24, pp.5-15. ISSN 1413-2478. <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-24782003000300002>

_____ Escritos sobre a universidade; São Paulo. Editora UNESP, 2001

_____ Um convite à Filosofia. São Paulo: Ed. Àtica. 2000

CHAVES, V. L. J. et al. Gestão da Educação – uma revisão conceitual na perspectiva de análise do Plano de Ações Articuladas – PAR. In: IV Congresso Ibero Americano de Política e Administração da Educação, 2014, Porto-Portugal. Cadernos ANPAE- Políticas e Práticas de Administração e Avaliação na Educação Ibero-Americana. Recife: ANPAE, 2014. v. 1. p. 01-15.

CHIAVENATO, I.; Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações; Rio de Janeiro: Elsevier, 2003, 7. ed. rev. e atual.

DEJOURS, C. Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In J.- F. Chanlat (Ed.), O indivíduo na organização: Dimensões esquecidas (pp. 150-173). São Paulo, SP: Atlas 1992.

DELOY-MOMBERGER, C. et e al; A pesquisa biográfica: projeto epistemológico e perspectivas metodológicas. Salvador: EDUNEB, 2012 Coleção Pesquisa (auto) Biográfica: Temas Transversais. ISBN 978-85-7273-949-5 (EDUFRN), 9978-85-397-0232-9(EDIPUCRS), 978-85-7887 (EDUNEB)

Estatuto da UNEB Aprovado pela Resolução CONSU nº863/2011 (D.O.E. 19/20-11-2011), homologada pelo Decreto nº 13.664, de 07-02-2012 (D.O.E. 08-02-2012). Disponível em 16-05-2018 em: <http://www.uneb.br/files/2009/10/Estatuto-UNEB-2012.pdf>

FIALHO, H. N. Universidade Multicampi. Brasília: Plano Editora - Autores Associados, 2005

FINGER, A. P. Gestão de universidade: novas abordagens. Curitiba: Champagnat, 1997.

FONSECA, C. Avaliação dos programas de pós-graduação: do ponto de vista de um nativo. Horizontes Antropológicos, v. 7, n. 16, p. 261-275, 2001.

GEERTZ, C.; A Interpretação das Culturas; Rio de Janeiro, Ed. LTC, 2008

GIL, A.C.; Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. São Paulo: Ed. Atlas, 1987.

GRAMSCI, A. Os Intelectuais e a Organização da Cultura. Rio de Janeiro: Ed. Civilização Brasileira S/A, 1982.

GODIM, S.M.G.; SIQUEIRA, M.M.M. Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil; Emoções e Afetos no Trabalho. Porto Alegre: Artmed, 2004. INBS: 85-363-0364-6

HABERMAS, J. Para Uso Pragmático, Ético e Moral da Razão Prática, in Revista Estudos Avançados. São Paulo, IEA- USP, 1989. vol.3, n.7, pp.4-19. ISSN 0103-4014. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-40141989000300002>.

LUZ, M.T.; Prometeu Acorrentado: Análise Sociológica da Categoria Produtividade e as Condições Atuais da Vida Acadêmica; PHYSIS: Rev. Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, 15(1):39- 57, 2005

GOHN, M. G. Conselhos Gestores e Participação Sociopolítica. 4.^a ed. São Paulo: Cortez, 2010. (Coleção: Questões de nossa época; v. 32).

MINTO, L. W. A administração escolar no Contexto da Nova República e do Neoliberalismo. (p.173 – 199) IN: ANDREOTTI, A. LOMBARDI, J.C.MINTO, L.W. História da Administração escolar no Brasil. Campinas, SP: Editora Alínea, 2010.

MATTOS, P. L. C. L. de. Nós e os índices – a propósito da pressão institucional por publicação. Revista de Administração de Empresas, v. 48, n. 2, p. 144-149, 2008.

MARRA, A.V.; MELO, M.C.O.L.; A prática social dos gerentes universitários em uma instituição pública. RAC, v. 9, n. 3, Jul./Set. 2005

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, A. I. B. B. Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, São Paulo, v. 6, p. 59-78, dec. 2003. ISSN 1981-0490. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25851> Acesso em: 16 may 2018. doi:<http://dx.doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v6i0p59-78>

MARX, K; O capital: crítica da economia política. livro 1, v. 1. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. 2006.

MENDES, M.A.; TAMOYO, A.; Valores organizacionais e prazer-sofrimento no trabalho. Psico-USF, v.6, n.1, p.39-46, jan./jun. 2001

MEYER, V. J.; A prática da administração universitária: contribuições para a teoria; Florianópolis: Universidade em Debate jan./dez., 2(1), 12-26, 2014

MINAYO, M. C. de S.; Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2001.18 ed.

MORIN, E.M. Os sentidos do Trabalho; São Paulo: RAE – Revista de Administração de Empresas - v. 41 • n. 3 • Jul./Set. 2001. Disponível em 16-05-2018 <http://rae.fgv.br/rae/vol41-num3-2001/sentidos-trabalho>

PDI DA UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA – UNEB – 2017-2022 Disponível no site www.uneb.br em 12-06-2018 às 20:11 h.

PIMENTA, B.L. Processo decisório na universidade multicampi: dinâmica dos Conselhos Superiores e Órgãos de Execução. Salvador: Tese de Doutorado, UFBA, 2007

PIOLLI, E. O Trabalho na construção da identidade. São Paulo, REVISTA USP n.88, p. 172-182, fevereiro 2011. Disponível em 05-04-2018 <https://www.revistas.usp.br/revusp/article/download/13861/15679>

Regimento Geral da UNEB (2012) Aprovado pela Resolução CONSU nº864/2011 (D.O.E. 19/20-11-2011), homologada pelo Decreto nº 13.664, de 07-02-2012 (D.O.E. 08-02-2012).

Regulamento Geral da Pós-Graduação *stricto sensu* da UNEB (2008)

RESOLUÇÃO N.º 1017/2013 - Aprova o Regimento Interno dos Departamentos da UNEB.

Regulamento do Programa de Pós-Graduação *stricto sensu* em Educação e Contemporaneidade (PPGEduC) (2017) RESOLUÇÃO Nº 1.263/2017 Publicada no D.O.E. 08-04-2017, p. 45 Aprova o Regimento Interno do Programa de Pós-Graduação em Educação e Contemporaneidade (PPGEduc). DEDC/*Campus I* – Salvador.

Regulamento do Programa de Pós-Graduação *stricto sensu* Gestão e Tecnologia Aplicadas à Educação (GESTEC) (2010) Portaria Normativa nº 17, de 28 de Dezembro de 2009 e Edital nº 005 de 30 de abril de 2010 do Ministério da Educação que dispõem sobre o mestrado profissional no âmbito do sistema nacional de pós-graduação no Brasil. Resolução CONSU/Uneb nº 772/2010 e recomendado pela CAPES por meio do ofício nº 039-11/2010/CTC/CAII/CGAA/DAV/CAPEES.

Regulamento do Programa de Pós-Graduação *stricto sensu* em Educação de Jovens e Adultos (EJA) (2012) aprovado por Resolução nº 772/2010 do Conselho Universitário da UNEB e recomendado pela CAPES através do Ofício nº03911/2010/CTC/CAII/CGAA/DAV/CAPEES.

Regulamento do Programa de Pós-Graduação *stricto sensu* em Estudo de Linguagens – PPGEL (2011) Regimento aprovado no Colegiado do PPGEL em 30/03/2010, aprovado no CONSU – Resolução nº 868, de 14/12/201, D.O.E. 16/12/2011.

SANTOS, B.de S.; *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. São Paulo: Ed. Cortez: 2013

SGUISSARDI, V. *Produtivismo acadêmico*. In: Oliveira, D. A.; Duarte, A.; Vieira, L. (Org.). *Dicionário de Trabalho, Profissão e Condição Docente*. Belo Horizonte, MG: Faculdade de Educação/UFMG, 2010. 22 p.

SOUZA, E.C.; *(Auto) biografias e documentação narrativa: redes de pesquisa e formação*. Salvador: EDUFBA, 2015. ISBN 978-85-232-1420-3

TOLFO, S.R.; PICCININI, V.; *Sentidos e Significados do Trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros*. *Psicologia & Sociedade*; 19, Edição Especial 1: 38-46, 2007

UWE, Flick; *Introdução a Metodologia de Pesquisa: Métodos Qualitativos e Quantitativos*; Porto Alegre, Ed. Penso, 2012

YIN, R.K. *Estudo de Caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2010

APÊNDICES

1 - ENTREVISTA COM OS COORDENADORES DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DA UNEB

PARTE 1 - ATUAÇÃO PROFISSIONAL NA UNIVERSIDADE

- 1) Qual sua formação acadêmica?
- 2) Quanto tempo trabalha na universidade?
- 3) Seu cargo é de dedicação exclusiva?
- 4) Exerce outras atividades na universidade?
- 5) Exerce outras atividades fora da universidade?
- 6) Quanto tempo está na função atual?
- 7) Já assumiu outro cargo de gestão?
- 8) Qual sua carga horária diária de trabalho

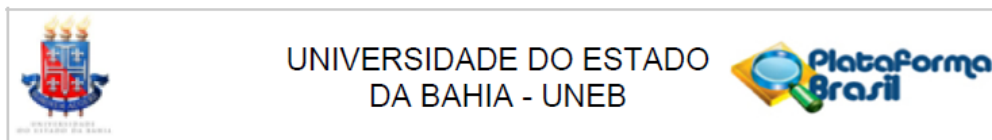
PARTE 2 - ATIVIDADE COMO GESTOR

- 9) As suas atribuições estão além das que estão estabelecidas no REGIMENTO DO PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO?
- 10) De que forma desempenha as atividades da cultura organizacional da universidade e da cultura da profissão acadêmica?
- 11) De que forma incentiva a pesquisa conseguindo os meios para sua realização nesse programa de pós-graduação?
- 12) De que forma desempenha o papel como:
 1. Como intelectual, carrega o saber acumulado da sociedade;
 2. Como Coordenador cumprindo as suas atribuições a partir das deliberações do Colegiado;
 3. Como presidente do Colegiado, assume as competências de um gestor universitário;
 4. Como professor, ministrando aulas e orientações a seus alunos (as);
 5. Como pesquisador, escrevendo e publicando artigos e livros para justificar as exigências do produtivismo acadêmico.

PARTE 3 - O SENTIDO DO TRABALHO

- 18) Você tem independência e liberdade para realizar seu trabalho da forma que preferir?
- 19) Recebe feedback sobre o desempenho do seu trabalho de colegas ou de superiores hierárquicos?
- 20) Costuma compartilhar dúvidas com colegas gestores?
- 21) O salário e os benefícios (alimentação, transporte, assistência médica e odontológica) são satisfatórios?
- 22) De um modo geral você está satisfeito (a) com o tipo de trabalho que realiza?
- 23) Qual o sentido do trabalho para você?

ANEXOS



UNIVERSIDADE DO ESTADO
DA BAHIA - UNEB

Plataforma
Brasil

COMPROVANTE DE ENVIO DO PROJETO

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Narrativas dos sentidos atribuídos ao trabalho pelos coordenadores dos colegiados dos programas de pós-graduação da UNEB

Pesquisador: MARIA DE FATIMA FERREIRA BARRETO BONFIM

Versão: 1

CAAE: 13602419.1.0000.0057

Instituição Proponente: UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA

DADOS DO COMPROVANTE

Número do Comprovante: 054514/2019

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

Informamos que o projeto Narrativas dos sentidos atribuídos ao trabalho pelos coordenadores dos colegiados dos programas de pós-graduação da UNEB que tem como pesquisador responsável MARIA DE FATIMA FERREIRA BARRETO BONFIM, foi recebido para análise ética no CEP Universidade do Estado da Bahia - UNEB em 13/05/2019 às 17:04.

Endereço: Rua Silveira Martins, 2555

Bairro: Cabula

CEP: 41.195-001

UF: BA

Município: SALVADOR

Telefone: (71)3117-2399

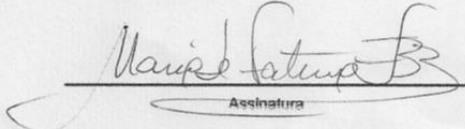
Fax: (71)3117-2399


E-mail: cepuneb@uneb.br



MINISTÉRIO DA SAÚDE - Conselho Nacional de Saúde - Comissão Nacional de Ética em Pesquisa - CONEP

FOLHA DE ROSTO PARA PESQUISA ENVOLVENDO SERES HUMANOS

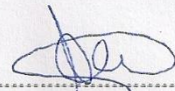
1. Projeto de Pesquisa: Narrativas dos sentidos atribuídos ao trabalho pelos coordenadores dos colegiados dos programas de pós-graduação da UNEB			
2. Número de Participantes da Pesquisa: 10			
3. Área Temática:			
4. Área do Conhecimento: Grande Área 6. Ciências Sociais Aplicadas			
PESQUISADOR RESPONSÁVEL			
5. Nome: MARIA DE FATIMA FERREIRA BARRETO BONFIM			
6. CPF: 109.962.145-34	7. Endereço (Rua, n.º): Rua do Rouxinol IMBUI 156 SALVADOR BAHIA 41720052		
8. Nacionalidade: BRASILEIRO	9. Telefone: (71) 3230-3032	10. Outro Telefone:	11. Email: fatimabarretocs@gmail.com
<p>Termo de Compromisso: Declaro que conheço e cumprirei os requisitos da Resolução CNS 466/12 e suas complementares. Comprometo-me a utilizar os materiais e dados coletados exclusivamente para os fins previstos no protocolo e a publicar os resultados sejam eles favoráveis ou não. Aceito as responsabilidades pela condução científica do paramProjeto acima. Tenho ciência que essa folha será anexada ao paramProjeto devidamente assinada por todos os responsáveis e fará parte integrante da documentação do mesmo.</p>			
Data: <u>06 / 05 / 2019</u>		 Assinatura	
INSTITUIÇÃO PROPONENTE			
12. Nome: UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA	13. CNPJ: 14.485.841/0022-75	14. Unidade/Orgão:	
15. Telefone: (07) 3281-6155	16. Outro Telefone:		
<p>Termo de Compromisso (do responsável pela instituição): Declaro que conheço e cumprirei os requisitos da Resolução CNS 466/12 e suas Complementares e como esta instituição tem condições para o desenvolvimento deste projeto, autorizo sua execução.</p>			
Responsável: <u>Maria de Fatima Barreto Bonfim</u>	CPF: <u>473 588 405-00</u>		
Cargo/Função: <u>Diretora temporária</u>	 Assinatura		
Data: <u>06 / 05 / 2019</u>			
PATROCINADOR PRINCIPAL			
Não se aplica.			

	Por gentileza, inserir o timbre do departamento ou instituição.
---	---

TERMO DE AUTORIZAÇÃO INSTITUCIONAL DA COPARTICIPANTE


Autorizo o (a) pesquisador/a MARIA DE FATIMA FERREIRA BARRETO BONFIM a desenvolver nesta instituição o projeto de pesquisa intitulado NARRATIVAS DOS SENTIDOS ATRIBUÍDOS AO TRABALHO PELOS COORDENADORES DOS COLEGIADOS DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NA UNEB o qual será executado em consonância com as normativas que regulamentam a atividade de pesquisa envolvendo seres humanos. Declaro estar ciente que a instituição é corresponsável pela atividade de pesquisa proposta e dispõe da infraestrutura necessária para garantir a segurança e bem estar dos participantes da pesquisa.

Salvador (de...*março*.....de 20*19*)



Assinatura e carimbo do responsável institucional

Profª Drª Maria da Conceição A. Ferreira
Diretora Temporária DEDC I / UNEB
Portaria 2533 - 2018
Mat 74417549-6

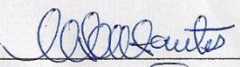
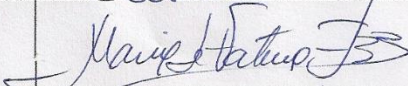
	<p>Por gentileza, inserir o timbre do departamento ou instituição.</p>
---	--

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Assumimos o compromisso de preservar a privacidade e a identidade dos participantes da pesquisa intitulada NARRATIVAS DOS SENTIDOS ATRIBUÍDOS AO TRABALHO PELOS COORDENADORES DOS COLEGIADOS DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NA UNEB, cujos dados serão coletados através de entrevistas, nos Colegiados dos Programas de Pós-Graduação stricto sensu no Campus da Universidade do Estado da Bahia - UNEB, com a utilização dos dados única e exclusivamente para execução do presente projeto.

Os resultados serão divulgados de forma anônima, assim como os termos de consentimento livre e esclarecido guardados no Secretaria Acadêmica do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação - GESTEC da Universidade do Estado da Bahia pelo período de 05 (cinco) anos sob a responsabilidade do Pesquisador/a MARIA DE FÁTIMA FERREIRA BARRETO BONFIM e da orientadora DRA. CARLA LIANE NASCIMENTO DOS SANTOS. Após este período, os dados serão destruídos.

Salvador, 06 de maio de 2019.

Nome do Membro da Equipe Executora	Assinatura
CARLA LIANE NASCIMENTO DOS SANTOS (orientadora)	
MARIA DE FÁTIMA FERREIRA BARRETO BONFIM (pesquisadora)	




Por gentileza, inserir o timbre do departamento ou instituição.

**DECLARAÇÃO DE CONCORDÂNCIA COM O DESENVOLVIMENTO
DO PROJETO DE PESQUISA**

Declaro estar ciente do compromisso firmado com a execução do projeto intitulado **NARRATIVAS DOS SIGNIFICADOS ATRIBUÍDOS AO TRABALHO PELOS COORDENADORES DOS COLEGIADOS DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NA UNEB**, vinculado à instituição Universidade do Estado da Bahia - UNEB que será desenvolvido na forma apresentada e aprovada pelo CEP da Universidade do Estado da Bahia sempre orientado pelas normativas que regulamentam a atividade de pesquisa.

Salvador, 21 de março de 2019.

Nome do orientador(a) e do orientando(a)	Assinatura
Dr ^a Carla Liane Nascimento dos Santos orientadora	
Maria de Fátima Ferreira Barreto Bonfim orientanda	

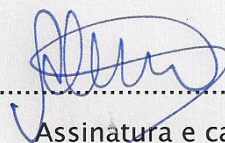
	<p>Por gentileza, inserir o timbre do departamento ou instituição.</p>
---	--

TERMO DE AUTORIZAÇÃO INSTITUCIONAL DA PROPONENTE

Autorizo o (a) pesquisador (a) **Maria de Fátima Ferreira Barreto Bonfim**, mestranda do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação – GESTEC, a desenvolver nesta instituição, o projeto de pesquisa intitulado **NARRATIVAS DOS SENTIDOS ATRIBUÍDOS AO TRABALHO PELOS COORDENADORES DOS COLEGIADOS DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NA UNEB** o qual será executado em consonância com as normativas que regulamentam a atividade de pesquisa envolvendo seres humanos.

Declaro estar ciente que a instituição proponente é responsável pela atividade de pesquisa proposta e que será executada pelos seus pesquisadores/as, além de dispormos da infraestrutura necessária para garantir o resguardo e bem-estar dos participantes da pesquisa.

Salvador, de _____ de 2019.



Assinatura e carimbo do
responsável institucional

Profª Drª Maria da Conceição A. Ferreira
Diretora Temporária DEDC I / UNEB
Portaria 2533 / 2018
Mat 74417549-6



**UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – DEDC I
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL
EM GESTÃO E TECNOLOGIAS APLICADAS À EDUCAÇÃO**

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado (a) a participar, como voluntário (a), da pesquisa para o projeto intitulado **NARRATIVAS DOS SENTIDOS DO TRABALHO PARA COORDENADORES DOS COLEGIADOS DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU DA UNEB**, sob a responsabilidade do Programa de Mestrado Profissional em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação – GESTEC.

A pesquisa será realizada pela mestranda Maria de Fátima Ferreira Barreto Bonfim, sob a orientação da professora Dr^a Carla Liane Nascimento dos Santos. Este estudo tem por objetivo identificar a partir das narrativas dos Coordenadores dos Colegiados dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* da UNEB, de que forma o sentido do trabalho influencia as suas ações práticas como gestor universitário, frente as exigências da universidade.

Foi escolhido como *locus* da pesquisa os Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* do Departamento de Educação DEDC – I: 1) Programa de Pós-Graduação em Educação e Contemporaneidade (PPGEDUC), 2) Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologia Aplicadas à Educação (GESTEC), 3) Programa de Pós-Graduação em Estudo de Linguagens (PPGEL), 4) Programa de Pós-Graduação em Educação de Jovens e Adultos (MPEJA), no Departamento de Ciências da Vida: 5) Programa de Pós-Graduação em Química Aplicada (PGQA) e o 6) Programa de Pós-Graduação em Ciências Farmacêuticas (PPGFARMA) e Programa de Pós-Graduação em Estudos Territoriais (PROET) no Departamento de Ciências Exatas e da Terra (DCET), todos funcionando no Campus I da UNEB.

Você foi selecionado (a) pelo critério de seleção por ser Coordenador (a) de Programa de Pós-Graduação, dentro da Estrutura Organizacional da UNEB e que nesta

pesquisa se configura como parte indissociável dos sujeitos deste estudo. Sua participação não é

obrigatória, entretanto, a sua colaboração se concretiza ao responder as perguntas de uma entrevista gravada, sobre o tema em questão. A qualquer momento, você poderá desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa, desistência ou retirada de consentimento não acarretará prejuízo.

Poderão ocorrer riscos mínimos considerando as dimensões psíquicas e sociais a exemplo de constrangimentos ou desconforto em razão de tratar-se de questões de caráter individual. Os dados obtidos por meio desta pesquisa serão confidenciais e não serão divulgados em nível individual, visando assegurar o sigilo de sua participação, como também a não haverá nenhum tipo de remuneração e nem implicará em gastos para os participantes.

Espera-se contribuir socialmente revelando os sentidos atribuídos ao trabalho, considerando, crenças, valores e atitudes em relação ao ato de trabalhar, frente as exigências da universidade pública pelos Coordenares dos Colegiados dos Programas de Pós-Graduação stricto sensu na UNEB. Esse trabalho poderá ajudar a avaliar a contribuição do trabalho do Coordenador dos programas de pós-graduação, para o cumprimento da missão da universidade de produção, difusão, socialização e aplicação do conhecimento nas diversas áreas do saber, do processo administrativo e na representação da Gestão Democrática dentro da universidade pública.

A pesquisadora responsável se compromete a tornar públicos nos meios acadêmicos e científicos os resultados obtidos de forma consolidada sem qualquer identificação de indivíduos participantes.

Caso você concorde em participar desta pesquisa, assine ao final deste documento, que possui duas vias, sendo uma delas sua, e a outra, do pesquisador responsável / coordenador da pesquisa. Seguem os telefones e o endereço institucional do pesquisador responsável e do Comitê de Ética em Pesquisa – CEP, onde você poderá tirar suas dúvidas sobre o projeto e sua participação nele, agora ou a qualquer momento.

Contatos do pesquisador responsável: Maria de Fátima Ferreira Barreto Bonfim, graduada em Ciências Sociais, mestranda do GESTEC-UNEB, residente à Rua do

Rouxinol, 156, Ed. Ilha das Dunas, apto 904 Imbuí/ Salvador/BA – CEP; 41.720-150, tels. 71 3230 3032 e 71 9 99628779, e-mail: fatimabarretocs@gmail.com. Contato da Orientadora Dr^a Carla Liane Nascimento dos Santos: 71 98650 6171

Declaro que entendi os objetivos, riscos e benefícios de minha participação na pesquisa, e que concordo em participar.

Salvador, ____ de _____ de 2019.

Assinatura do (a) participante:

Assinatura da pesquisadora:

Assinatura da Orientadora: _____