



**ESCOLA DE  
ADMINISTRAÇÃO**

**UFBA**

**NPGA**



**MARIA HELENA DA SILVA**

**UNIVERSIDADE PÚBLICA E SOCIEDADE: A  
INSERÇÃO SOCIAL DOS PROGRAMAS *STRICTO  
SENSU* EM ADMINISTRAÇÃO E A COPRODUÇÃO  
DO BEM PÚBLICO.**



**MARIA HELENA DA SILVA**

**UNIVERSIDADE PÚBLICA E SOCIEDADE: A INSERÇÃO SOCIAL DOS  
PROGRAMAS *STRICTO SENSU* EM ADMINISTRAÇÃO E A COPRODUÇÃO DO  
BEM PÚBLICO.**

Tese apresentada ao Núcleo de Pós-Graduação em  
Administração, Escola de Administração, Universidade  
Federal da Bahia, como requisito parcial para obtenção do  
grau de Doutora em Administração.

Orientador: Prof. José Francisco Salm. Ph.D.

Salvador – BA

2012

Escola de Administração - UFBA

S587 Silva, Maria Helena

Universidade pública e sociedade: a inserção social dos programas *scrito sensu* em administração e a coprodução do bem público / Maria Helena Silva. - 2012.

360 f.: il.

Orientador: Prof. José Francisco Salm. Ph.D.

Tese (doutorado) - Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, 2012.

1. Ensino superior – Pós – graduação – Avaliação - Brasil.
  2. Administração – Estudo e ensino (pós – graduação).
  3. Universidades e faculdades públicas – Pós - graduação – Aspectos sociais.
  4. Universidades e faculdades públicas - Participação social.
- I. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração. II. Salm, José Francisco. III. Título.

CDD 378.81

**MARIA HELENA DA SILVA**

**UNIVERSIDADE PÚBLICA E SOCIEDADE: A INSERÇÃO SOCIAL DOS  
PROGRAMAS *STRICTO SENSU* EM ADMINISTRAÇÃO E A COPRODUÇÃO DO  
BEM PÚBLICO.**

Tese apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Doutora em Administração, Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia.

Aprovada em 26 de julho de 2012.

**Banca Examinadora**

**Prof. José Francisco Salm, Ph.D. – Orientador** \_\_\_\_\_

Doutor em Administração Pública pela University of Southern, Califórnia, EEUU  
Professor Colaborador da Universidade Federal da Bahia – UFBA

**Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Tânia Maria Diederichs Fischer** \_\_\_\_\_

Doutora em Administração pela Universidade de São Paulo, Brasil  
Professora Titular da Universidade Federal da Bahia – UFBA

**Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Élvia Mirian Cavalcanti Fadul** \_\_\_\_\_

Doutora em Urbanismo pela Université Paris XII – Institut d' Urbanisme de Paris, França  
Professora da Universidade Salvador – UNIFACS

**Prof. Dr. Luis Moretto Neto** \_\_\_\_\_

Doutor em Engenharia da Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil  
Professor Associado pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

**Prof. Francisco Gabriel Heidemann, Ph.D.** \_\_\_\_\_

Doutor em Administração Pública pela University of Southern, Califórnia, EEUU  
Professor Efetivo da Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC

À

**Elpídio e Ivandir**, exemplos de pais. Seres humanos guerreiros e amorosos.

**Luiz Antonio**, por me mostrar na prática, que o amor, a compreensão e o companheirismo andam juntos.

## AGRADECIMENTOS

A Deus e ao meu Anjo da Guarda, pela vida, a proteção e a luz, de colocar no meu caminho as oportunidades e as pessoas certas, nas horas certas, para que eu pudesse chegar até aqui.

Ao Luiz Antonio, pelo amor, o incentivo e por entender as minhas ausências para me dedicar ao estudo.

A minha Mãe, minha mestra, minha amiga, que sempre regou com amor “*suas quatro plantinhas*”.

Ao meu Pai, meu exemplo de homem tropeiro, batalhador forte e coração meigo.

Aos meus irmãos Gilberto, Josiane e Elpídio pelo respeito e companheirismo que nos une.

Ao Prof. José Francisco Salm, meu orientador. Primeiro pela sua incansável luta para a realização deste DINTER. Segundo, pela sua confiança e interesse demonstrados para a realização desta pesquisa e o privilégio de poder usufruir do seu conhecimento. Sua sabedoria proporcionou grandes contribuições para este trabalho, mas seu incentivo e confiança demonstrados para a concretização desta tese foram além dos limites de uma simples orientação.

Aos Professores que aceitaram o convite para fazer parte da Banca Examinadora, cujas contribuições vieram enriquecer este trabalho.

Aos professores do Curso de Doutorado, pelo conhecimento transmitido.

À secretaria do Núcleo de Pós-Graduação em Administração (NPGA), especialmente à Dacy e Anaélia, pela atenção e dedicação com que sempre me atenderam.

A Direção Geral e Direção Administrativa da ESAG pelo apoio durante o período de realização do curso.

Aos Professores da ESAG Graziela Alperstedt, Paula Schommer, Julio Dias e aos Técnicos Carolina Veiga, Gleide Maia, Marcelo Scheibel e Maurício Kuster, pelo apoio para a realização desta pesquisa.

À Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC) e a Universidade Federal da Bahia (UFBA) pela oportunidade de realização deste Doutorado.

Àquelas pessoas, cujos nomes não são mencionados, pela impossibilidade de listá-los todos, por terem contribuído em algum momento para a realização deste trabalho, muito obrigada!

*“Se não morre aquele que escreve um livro ou planta uma árvore, com mais razão não morre o educador que sementeiras escreve na alma.”*

(Bertold Brecht)

## RESUMO

SILVA, Maria Helena. **Universidade Pública e sociedade: a inserção social dos programas *stricto sensu* em Administração e a coprodução do bem público**. 2012. 360 f. Tese (Doutorado em Administração) – Núcleo de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2011.

A pesquisa levada a efeito nesta tese verifica se as ações de inserção social dos Programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, sob a supervisão da CAPES, no período de 2007 a 2009, se norteiam pelos modelos de coprodução do bem público. Na construção do referencial teórico, faz-se uma breve discussão sobre democracia, cidadania, participação, controle social e *accountability* e administração pública, categorias que sustentam a coprodução do bem público e permitem a definição dos modelos de coprodução. Trata-se de uma pesquisa descritiva, realizada por meio de um estudo exploratório, com abordagem qualitativa. A coleta de dados foi realizada por meio de dados secundários, a partir dos relatórios e dos dados do aplicativo Coleta da CAPES, referentes à avaliação dos Programas de Pós-graduação em Administração das Universidades Públicas brasileiras. O modelo de análise molda-se pelos cinco modelos de coprodução: nominal, simbólica, funcional, representativa com sustentabilidade e para a mobilização comunitária. As evidências obtidas na pesquisa indicam que as ações de inserção social realizadas pelos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* em administração das Universidades Públicas, registradas no Coleta da CAPES, relativas ao período pesquisado, identificam-se como coprodução funcional e coprodução simbólica. Na coprodução funcional, a participação do indivíduo, do grupo ou da coletividade ocorre a partir da preocupação dos programas com a eficiência e a eficácia. As ações ocorrem por meio da solicitação dos serviços ou por um ajuste mútuo entre usuário e programa. Na coprodução simbólica, as ações de visibilidade dos Programas têm um cunho de informação e de transparência parcial das ações, porém não têm o alcance do conceito de *accountability*, nos seus aspectos amplos de responsabilização e de responsividade. A pesquisa permite concluir que os programas de pós-graduação têm inserção social, mas os dados do Coleta, do período pesquisado, não contêm informações suficientes para se afirmar que essa inserção social promove, diretamente, a transformação social. Fica evidente, também, que as ações de inserção social identificam atividades de coprodução dos serviços públicos, mas ela ocorre sob a forma de solicitação de serviços, de assistência dos programas para com a sociedade ou ainda sob a forma de ajuste mútuo entre os programas e a sociedade. Não há, portanto, uma participação efetiva do cidadão ou da comunidade, enquanto agentes políticos, nos programas de pós-graduação. A discussão dos resultados da pesquisa permitiu que se fizessem algumas recomendações e observações que se encontram no final da tese. Também trouxe a assertiva de que a inserção social, cada vez mais, deve merecer a atenção da CAPES e dos programas frente à democratização da sociedade brasileira.

Palavras-chave: Pós-graduação. Inserção social. Coprodução. Avaliação.



## ABSTRACT

SILVA, Maria Helena. **Public University and society: the social inclusion of programs *stricto sensu* in administration and coproduction of the public good.** 2012. 360 f. Thesis (doctorate in business administration) – core of postgraduate in Administration, Federal University of Bahia, Salvador, 2011.

The research undertaken in this thesis verifies the actions of social inclusion of strict sensu graduate programs in administration, under the supervision of the CAPES, in the period from 2007 to 2009, if guide by coproduction of the public good.. In the construction of the theoretical framework, a brief discussion on democracy, citizenship, participation, social control and *accountability* and public administration, categories that support the coproduction of the public good and allow the definition of models of coproduction. It is a descriptive research, carried out by means of an exploratory study with a qualitative approach. Data were collected by means of secondary data from reports and Data Collection of CAPES, relating to the evaluation of graduate programs in the Administration of Brazilian Public Universities. The analysis model shapes by five models of coproduction: nominal, symbolic, functional, representative with sustainability and for community mobilization. The evidence obtained indicate that social insertion actions carried out by the graduate programs in administration of the public universities, recorded in the collection of CAPES, relating to the period researched, identify themselves as functional coproduction and symbolic coproduction. In the functional coproduction, the participation of the individual, the group or the collectivity occurs from the concern of programmes with efficiency and effectiveness. The actions occur through request services or by a mutual adjustment between user and program. In symbolic coproduction, the actions of visibility of the programs have a partial information and transparency of actions, but does not have the scope of the concept of *accountability*, in large aspects of responsibility and responsiveness. The search leads to the conclusion that the graduate programs have social insertion, but the data collection do not contain enough information to say that this social inclusion promotes, directly, the social transformation. It is clear, too, that the actions of social insertion identify activities of coproduction of public services, but it occurs in the form of request services, assistance programs to society or even in the form of mutual adjustment among programs and society. There is not, therefore, an effective participation of the citizen or community, while political agents in graduate programs. The discussion of search results allowed if they did some recommendations and observations that are at the end of the thesis. Also brought the assertion that social inclusion, increasingly, should deserve the attention of CAPES and the programmes in face of the democratization of Brazilian society.

Key-words: Postgraduate. Social insertion. Coproduction. Evaluation.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Quadro 1:</b> Itens avaliados na inserção social-CAPES/Mestrado Acadêmico (M) e Doutorado (D).....	45
<b>Quadro 2:</b> Itens avaliados na inserção social-CAPES/Mestrado Profissional (F).....	46
<b>Quadro 3:</b> Tipos de participação proposta Arnstein.....	73
<b>Quadro 4:</b> Tipos de participação proposta Pretty.....	75
<b>Quadro 5:</b> Tipos de participação proposta White.....	76
<b>Quadro 6:</b> Modelo de análise: Modelos de coprodução do bem público.....	101

## LISTA DE SIGLAS

FJP	FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO (ESCOLA DE GOVERNO)
FURB	UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU
UDESC	UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
UECE	UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ
UEM	UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ
UFBA	UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
UFC	UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
UFES	UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
UFPA	UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS
UFMG	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
UFMS	FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL MATO GROSSO DO SUL
UFPB/JP	UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA/JOÃO PESSOA
UFPE	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
UFPR	UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
UFRGS	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
UFRJ	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
UFRN	UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
UFRPE	UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
UFSC	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
UFSM	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
UFU	UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
UFV	UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA
UNB	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
UNIR	UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDONIA
USCS	UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL
USP	UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
USP/RP	UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO/RIBEIRÃO PRETO

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>2 CONTEXTUALIZAÇÃO E REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>21</b>
2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA UNIVERSIDADE PÚBLICA, A PÓS-GRADUAÇÃO E A INSERÇÃO SOCIAL .....	21
2.1.1 O desenvolvimento da educação superior .....	22
2.1.2 Os Programas de pós-graduação e o desenvolvimento da pesquisa .....	27
2.1.3 O compromisso da Universidade com as reais necessidades da sociedade .....	46
2.2 REFERENCIAL TEÓRICO: A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A COPRODUÇÃO DO BEM PÚBLICO	52
2.2.1 Democracia.....	52
2.2.2 Cidadania.....	62
2.2.3 A participação.....	65
2.2.4 Administração Pública e a Universidade enquanto Organização .....	84
2.2.5 A Coprodução dos Serviços Públicos.....	90
2.2.5 Síntese e referenciais para análise .....	96
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>103</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	104
3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....	105
3.3 POPULAÇÃO .....	105
3.4 TÉCNICAS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	107
3.5 O MODELO DE ANÁLISE .....	108
<b>4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS.....</b>	<b>110</b>
4.1 UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA/UNIR .....	110
4.1.1 Universidade Federal de Rondônia – M - 2007:.....	110
4.2 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ/UFC .....	113
4.2.1 Universidade Federal do Ceará - Administração – F - (2007).....	113
4.2.2 Universidade Federal do Ceará - Administração – F - (2008).....	114
4.3 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ/UFC .....	114
4.3.1 Universidade Federal do Ceará - Controladoria – F - (2007-2008).....	114
4.4 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ/UFC .....	114
4.4.1 Universidade Federal do Ceará – Administração e Controladoria – M - (2009).....	115
4.5 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ/UFC .....	117
4.5.1 Universidade Federal do Ceará – Administração e Controladoria – F - (2009) .....	117
4.6 UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ/UECE.....	117
4.6.1 Universidade Estadual do Ceará – M - (2007) .....	117
4.6.2 Universidade Estadual do Ceará – M - (2008) .....	121
4.7 UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE/UFRN .....	123
4.7.1 Universidade Federal do Rio Grande do Norte – M/D - (2007) .....	124
4.7.2 Universidade Federal do Rio Grande do Norte – M/D - (2008) .....	126
4.7.3 Universidade Federal do Rio Grande do Norte – M/D - (2009) .....	127
4.8 UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA/JOÃO PESSOA – UFP/JP.....	130
4.8.1 Universidade Federal da Paraíba – M - (2008).....	130
4.8.2 Universidade Federal da Paraíba – M - (2009).....	132
4.9 UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO/UFPE.....	133
4.9.1 Universidade Federal De Pernambuco – M/D - (2007).....	133
4.9.2 Universidade Federal De Pernambuco – M/D - (2008).....	136

4.9.3 Universidade Federal de Pernambuco – M/D - (2009).....	137
4.10 UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO/UFRPE.....	139
4.10.1 Universidade Federal Rural de Pernambuco – M - (2007).....	139
4.10.2 Universidade Federal Rural de Pernambuco – M - (2008).....	142
4.10.3 Universidade Federal Rural de Pernambuco – M - (2009).....	144
4.11 UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA/UFBA.....	147
4.11.1 Universidade Federal da Bahia – M/D - (2007).....	148
4.11.2 Universidade Federal da Bahia – M/D - (2008).....	153
4.11.3 Universidade Federal da Bahia – M/D - (2009).....	157
4.12 UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA/UFBA.....	162
4.12.1 Universidade Federal da Bahia – F - (2007).....	162
4.12.3 Universidade Federal da Bahia – F - (2008).....	166
4.12.3 Universidade Federal da Bahia – F - (2009).....	168
4.13 UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPIRITO SANTO/UFES.....	171
4.13.1 Universidade Federal do Espírito Santo – M - (2007).....	171
4.13.2 Universidade Federal do Espírito Santo – M - (2008).....	173
4.13.2 Universidade Federal do Espírito Santo – M - (2009).....	174
4.14 UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO/UFRJ.....	174
4.14.1 Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – M/D - (2007).....	175
4.14.2 Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – M/D - (2008).....	180
4.14.3 Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – M/D - (2009).....	181
4.15 UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS/UFMG.....	185
4.15.1 Universidade Federal de Minas Gerais – M/D - (2007).....	185
4.15.2 Universidade Federal de Minas Gerais – M/D - (2008).....	185
4.15.3 Universidade Federal de Minas Gerais – M/D - (2009).....	188
4.16 UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA/UFV.....	190
4.16.1 Universidade Federal de Viçosa – M - (2007).....	190
4.16.2 Universidade Federal de Viçosa – M - (2008).....	190
4.16.3 Universidade Federal de Viçosa – M - (2009).....	192
4.17 UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS/UFLA.....	193
4.17.1 Universidade Federal de Lavras – M/D - (2007).....	193
4.17.2 Universidade Federal de Lavras – M/D - (2008).....	195
4.17.3 Universidade Federal de Lavras – M/D - (2009).....	198
4.18 UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA/UFU.....	204
4.18.1 Universidade Federal de Uberlândia – M - (2007).....	204
4.18.2 Universidade Federal de Uberlândia – M - (2008).....	207
4.18.3 Universidade Federal de Uberlândia – M - (2009).....	207
4.19 FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO – ESCOLA DE GOVERNO/FJP.....	207
4.19.1 Fundação João Pinheiro – Escola de Governo – M - (2007).....	207
4.19.2 Fundação João Pinheiro – Escola de Governo – M - (2008).....	207
4.19.1 Fundação João Pinheiro – Escola de Governo – M - (2009).....	208
4.20 UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO/USP.....	209
4.20.1 Universidade de São Paulo – M/D - (2007).....	209
4.20.2 Universidade de São Paulo – M/D - (2008).....	211
4.20.3 Universidade de São Paulo – M/D - (2009).....	213
4.21 UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO- RIBEIRÃO PRETO/USP/RP.....	215
4.21.1 Universidade de São Paulo – Ribeirão Preto – M - (2007).....	215
4.21.2 Universidade de São Paulo – Ribeirão Preto – M - (2008).....	216
4.21.3 Universidade de São Paulo – Ribeirão Preto – M - (2009).....	217
4.22 UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL/USCS.....	218
4.22.1 Universidade Municipal de São Caetano do Sul – M - (2007).....	218
4.22.2 Universidade Municipal de São Caetano do Sul – M - (2008).....	219
4.22.3 Universidade Municipal de São Caetano do Sul – M - (2009).....	220

4.23 UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ/UFPR .....	221
4.23.1 Universidade Federal do Paraná – M/D - (2007).....	221
4.23.2 Universidade Federal do Paraná – M/D - (2008).....	223
4.23.3 Universidade Federal do Paraná – M/D - (2009).....	223
4.24 UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ/UEM .....	224
4.24.1 Universidade Estadual de Maringá – M - (2007) .....	224
4.24.2 Universidade Estadual de Maringá – M - (2008) .....	226
4.24.3 Universidade Estadual de Maringá – M - (2009) .....	227
4.25 UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA/UFSC .....	227
4.25.1 Universidade Federal de Santa Catarina – M - (2007) .....	227
4.25.2 Universidade Federal de Santa Catarina – M - (2008) .....	230
4.25.3 Universidade Federal de Santa Catarina – M - (2009) .....	230
4.26 UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA/UEDESC .....	230
4.26.1 Universidade do Estado de Santa Catarina – F - (2007).....	230
4.26.2 Universidade do Estado de Santa Catarina – F - (2008).....	234
4.26.3 Universidade do Estado de Santa Catarina – F - (2009).....	235
4.27 FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU/FURB.....	237
4.27.1 Fundação Universidade Federal de Blumenau – M - (2007).....	237
4.27.2 Fundação Universidade Federal de Blumenau – M - (2008).....	238
4.27.3 Fundação Universidade Federal de Blumenau – M - (2009).....	238
4.28 UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL/UFRGS.....	239
4.28.1 Universidade Federal do Rio Grande do Sul – M/D - (2007).....	239
4.28.2 Universidade Federal do Rio Grande do Sul – M/D - (2008).....	241
4.28.3 Universidade Federal do Rio Grande do Sul – M/D - (2009).....	241
4.29 UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL/UFRGS.....	243
4.29.1 Universidade Federal do Rio Grande do Sul – F - (2007) .....	243
4.29.2 Universidade Federal do Rio Grande do Sul – F - (2008) .....	243
4.29.3 Universidade Federal do Rio Grande do Sul – F - (2009) .....	243
4.30 UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA/UFMS.....	243
4.30.1 Universidade Federal de Santa Maria – M - (2008) .....	243
4.30.2 Universidade Federal de Santa Maria – M - (2009) .....	246
4.31 FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL/UFMS .....	247
4.31.1 Fundação Universidade Federal do Mato Grosso do Sul – M - (2008) .....	247
4.31.2 Fundação Universidade Federal do Mato Grosso do Sul – M - (2009) .....	248
4.32 UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA/UNB .....	248
4.32.1 Universidade de Brasília – M/D - (2007) .....	248
4.32.2 Universidade de Brasília – M/D - (2008) .....	250
4.32.3 Universidade de Brasília – M/D - (2009) .....	250
4.33 UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA/UNB .....	251
4.33.1 Universidade de Brasília – F - (2007).....	251
4.33.2 Universidade de Brasília – F - (2009).....	251
<b>5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....</b>	<b>253</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>262</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>271</b>
APÊNDICE A – CATEGORIAS INSERÇÃO SOCIAL – MESTRADO ACADÊMICO (M) E DOUTORADO (D) .....	272
APÊNDICE B: CATEGORIAS INSERÇÃO SOCIAL – MESTRADO PROFISSIONAL (F) .....	273
APÊNDICE C – FORMULÁRIO DE OBSERVAÇÃO .....	274

## 1 INTRODUÇÃO

O tema deste estudo trata da inserção social dos Programas de pós-graduação *stricto sensu* das universidades públicas e a coprodução do bem público. De forma mais específica, tem como propósito verificar as ações de inserção social desenvolvidas pelos Programas *Stricto Sensu* em Administração das Universidades Públicas sob a perspectiva da participação do cidadão, seja ela de forma direta seja por meio de organizações formais ou comunitárias. Em outras palavras, essa tese discute as ações de inserção social dos Programas *stricto sensu* em Administração, sob a perspectiva da coprodução do bem público.

A concepção de pós-graduação no Brasil está definitivamente integrada à ideia de pesquisa e a sua inserção social, como evidencia a própria CAPES (2008), pois a pós-graduação é responsável pela maior parte da produção científica brasileira e pelo seu crescimento qualitativo e quantitativo nos últimos quarenta anos. Por outro lado, o desempenho científico e tecnológico do País está associado à aprovação de patentes e publicações de artigos com alto índice de citação, produzidos nos cursos de pós-graduação (DANTAS, 2004). Não há como, portanto, dissociar a produção dos cursos de pós-graduação da inserção social.

Dada à importância desse fato, a partir do ano de 2007, a Coordenação para Aperfeiçoamento de Pessoal de Educação Superior (CAPES), incluiu na Ficha de Avaliação dos Cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* um novo quesito, chamado “Inserção Social”. Ele tem um peso fixo de 10% na avaliação dos mestrados acadêmicos e dos doutorados. No caso do mestrado profissional, a área de avaliação pode fixar esse peso entre 10 e 20%, considerando-se que esse nível de titulação pode e deve caracterizar-se por um impacto social maior (CAPES, 2008). A relevância dessa inovação consiste no fato de que ela significa o reconhecimento oficial, pela CAPES, de que a pós-graduação tem uma responsabilidade perante a sociedade, devendo, dessa forma, não apenas melhorar a ciência, mas melhorar também o País e, por que não, se pensarmos em termos de ecologia e meio ambiente, o mundo (RIBEIRO, 2007).

A abrangência da inserção social vai muito além da extensão realizada nas universidades. A inserção social implica o poder de transformação social que a pós-graduação possui. Ela também avalia como mestres e doutores, bem como a pesquisa por eles desenvolvida e a de seus orientados, atua em termos de efetiva contribuição para com a sociedade. Ao inserir esse novo quesito, a CAPES busca avaliar o impacto dos Programas de pós-graduação com base em informações fornecidas pelas universidades. De acordo com Ribeiro (2007), esse novo quesito busca avaliar a produção científica dos Programas de pós-graduação e seu impacto na sociedade. O atendimento de doentes, por exemplo, pode ser atividade de ensino e, em alguns casos, trabalho de extensão universitária. Mas, para a pós-graduação, o que importa é se a produção científica dos Programas de saúde coletiva, por exemplo, revolucionou a rede de atendimento, e não quantos doentes foram atendidos.

Por outro lado, de acordo com Dantas (2004), faz-se necessário um diálogo maduro e continuado entre a comunidade científica e a sociedade, selando um pacto de mútuo respeito, participação e apoio para o melhor aproveitamento das ações de pesquisa em um país com insuficientes recursos e que precisa saber utilizá-los bem. No caso das universidades públicas, essa participação é um componente necessário e imprescindível na inserção social de seus Programas de pós-graduação, sempre que a sociedade for regida por meio de um sistema democrático de governo (ROBERTS, 2004, DENHARDT, 2003). É necessário também levar em conta que as universidades públicas, exatamente por serem públicas, são instituições em que a participação permeia todas as suas ações. Como então não se justificar que nela haja maior participação dos cidadãos, principalmente quando se trata da inserção social dos Programas de pós-graduação?

Estabelece-se, portanto, uma relação entre a participação do cidadão e a produção do bem público. Essa relação caracteriza a coprodução dos serviços públicos. Segundo Salm e Menegasso (2010), a coprodução consiste em uma estratégia para a produção dos serviços públicos, por meio do compartilhamento de responsabilidades e poder entre agentes públicos, agentes privados e cidadãos. Essa estratégia, de acordo com Denhardt e Denhardt (2007), leva o debate sobre a administração pública além da dicotomia entre o tecnicismo da burocracia e a esfera da política, abrindo espaço para estudos novos referentes à participação na burocracia pública.

Como a administração pública envolve a gestão de bens e interesses da sociedade, com a finalidade de atingir o bem comum da mesma, a inserção social dos Programas de pós-



graduação das universidades públicas implica e chama a atenção para essa capacidade dos atores públicos de dar respostas ou atender e transformar as necessidades e interesses dos cidadãos, por meio das pesquisas desenvolvidas nos Programas de pós-graduação. Assim sendo, a coprodução vem como complemento essencial, pois nela está implícito o que o agente público faz, como faz e com quem faz, além do seu comportamento ao fazer o que deve ser feito.

Dentro desse contexto é que se destaca a importância da inserção social dos Programas de pós-graduação e a coprodução do bem público em nosso País. Em que pese essa importância, não se tem conhecimento de pesquisas que revelem o entendimento acurado dos coordenadores dos Programas de pós-graduação *stricto sensu*, em administração de universidades públicas, sobre o que é, e em que consiste a inserção social; ou seja, dos coordenadores espera-se que possuam esse entendimento, contudo não há pesquisa científica que evidencie esse fato. Da mesma forma, não se tem informações provenientes de pesquisas sobre a efetiva participação da sociedade no processo dessa inserção, de maneira que ela se constitua em coprodução do bem público.

A ausência de pesquisas realizadas sobre a temática da inserção social dos Programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, especialmente sobre o processo de como ocorre essa inserção, bem como se existe ou não a coprodução do bem público, constitui-se, pois, em uma problemática relevante e que merece estudos acurados. A problemática mais importante, contudo, está no entendimento e na forma como ocorre a inserção social. Essa forma pode dar-se a partir de uma concepção convencional de administração pública, em que a burocracia em moldes mais coercitivos, por si só, é suficiente para produzir o bem público. Também pode ocorrer por meio da inserção que o mercado proporciona, amparada nos moldes definidos pela escolha pública. Por outro lado, a inserção pode ser realizada por meio da participação de diversas esferas políticas, sociais e econômicas, com ênfase na participação direta do cidadão. Este estudo privilegia a última alternativa, pois entende-se que haja nas universidades públicas formas de coprodução do bem público, capazes de envolver e beneficiar a todos na sociedade.

**O problema investigado por meio deste estudo tem seu foco apenas nas universidades públicas, pois é nelas, por excelência, que pode ocorrer a coprodução do bem público, levando-se em conta que essa estratégia requer a presença e governança de uma entidade da administração pública.** Essa pesquisa, portanto, confina-se às

universidades públicas e, por tratar-se de um estudo no escopo de doutorado em Administração, sua abrangência alcança, apenas, Programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração.

A formulação do problema fica, então, estabelecida como segue: **Como as ações de inserção social dos Programas *stricto sensu* em Administração das universidades públicas, sob a supervisão da CAPES, no período de 2007 a 2009, configuram-se, segundo os modelos de coprodução do bem público?**

Esta pesquisa justifica-se em termos gerais, porque a inserção social dos Programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, das Universidades Públicas é condição *sine qua non* para a sua existência; também porque a inserção social é uma estratégia de resposta imediata para a sociedade sobre a produção desses Programas. Além disso, é importante colocar que a reflexão sistemática sobre a produção ou coprodução dos Programas de pós-graduação *stricto sensu* pode produzir novos critérios para avaliação de propostas pelas agências de fomento. Por outro lado, pode estimular um diálogo dos cientistas e dos Programas de pós-graduação com os usuários do conhecimento e a sociedade. Este fato pode propiciar uma melhor compreensão do contexto desses usuários, além de integrar os cientistas com organizações governamentais ou não governamentais.

O objetivo geral deste trabalho consiste em verificar se **as ações de inserção social dos Programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, sob a supervisão da CAPES, no período de 2007 a 2009, se norteiam pelos modelos de coprodução do bem público.** Em referência aos objetivos específicos busca-se:

- Levantar as ações de inserção social dos Programas *stricto sensu* em Administração, das universidades públicas brasileiras;
- Averiguar que formas têm as ações de inserção social dos Programas *stricto sensu* em Administração;
- Comparar as ações de inserção social dos Programas levantados com os modelos de coprodução do bem público.

A importância do levantamento da inserção social realizada nos Programas *stricto sensu*, consiste na necessidade de conhecerem-se os tipos de ações que estão sendo desenvolvidas e até mesmo se elas correspondem aos propósitos de transformação social, de contribuição para com a sociedade por intermédio das pesquisas realizadas pelos Programas de pós-graduação, conforme propõe Ribeiro (2007).

É importante também verificar que formas assumem essas ações de inserção social, além de ser essencial para discutir os modelos de coprodução, para demonstrar-se até que ponto o produto intelectual da pós-graduação está contribuindo para a redução das desigualdades sociais, para a melhoria da qualidade de vida da população e para o desenvolvimento socioeconômico do País, conforme mencionado por Dantas (2004).

Comparar as ações de inserção social com os modelos de coprodução do bem público vai também demonstrar de que forma ocorre a coprodução do bem público. Isso é importante para constatar se os Programas de pós-graduação das universidades públicas possuem formas de interagir, de oportunizar a participação da sociedade e de ser transparente para com ela, no sentido de ter o conhecimento através da sociedade, das suas necessidades e de repassar o conhecimento adquirido, por meio dos resultados das pesquisas realizadas, para o desenvolvimento dessa mesma sociedade.

A avaliação da pós-graduação será, assim, capaz de identificar exemplos paradigmáticos de Programas inovadores de pós-graduação, emulados por líderes e tutores cientificamente qualificados e sensíveis ao seu papel na sociedade. Dantas (2004) afirma, também, que eles podem atuar como poderosas alavancas na formação de futuras lideranças profissionais e acadêmicas, comprometidas com as condições de vida da população, e que saibam valorizar o investimento financeiro que neles está sendo realizado por todos os cidadãos brasileiros.

Para atender aos objetivos, este trabalho estrutura-se em quatro capítulos, distribuídos da seguinte forma: por primeiro a introdução, onde se apresenta o tema, o problema, o objetivo geral e os objetivos específicos, destacando-se igualmente a justificativa e relevância do presente estudo.

O segundo capítulo encontra-se dividido em duas partes; apresenta-se num primeiro momento uma contextualização da universidade pública, da pós-graduação e da inserção social, onde se buscou apresentar a universidade dentro do contexto das organizações, o desenvolvimento da educação superior, a criação da CAPES, seus critérios de avaliação e a inserção social da pós-graduação.

Num segundo momento, é apresentado o referencial teórico: a administração pública e a coprodução do bem público. Essa parte subdivide-se em democracia, cidadania, participação, administração pública e a coprodução dos serviços públicos. No capítulo seguinte, apresentam-se os procedimentos metodológicos do presente estudo, com a caracterização da pesquisa, a configuração, a população, as técnicas de coleta e a análise de dados e o modelo de análise.

No quarto capítulo, acontece a apresentação e a discussão dos dados. Os mesmos são apresentados por Universidade, por Programa e por ano. No quinto e último capítulo apresenta-se as conclusões da presente tese.

## 2 CONTEXTUALIZAÇÃO E REFERENCIAL TEÓRICO

Na seqüência, discute-se a universidade pública, a pós-graduação e a inserção social, como instituição que se insere na sociedade. Após essa discussão, são explicitados os principais conceitos com a finalidade de contextualizar e construir um referencial teórico que permita a compreensão e análise do objeto de estudo.

O referencial teórico tem como objetivo servir de base para a análise dos dados e, especificamente, demonstrar que a inserção social da universidade é uma condição primordial para a sua existência, porque a sociedade da qual ela faz parte é regida pela democracia e pelo exercício da cidadania. Esse tipo de sociedade caracteriza-se pela participação política de seus membros e pela representação; essa participação enseja o controle social e a *accountability*; numa sociedade com essas características, cabe à administração pública e à universidade pública a produção ou a coprodução dos serviços públicos a partir do interesse público.

Esse é, portanto, o contexto em que se insere a universidade pública e ao qual ela responde permanentemente. Também são essas categorias que sustentam a coprodução do bem público e que permitem a definição dos modelos de coprodução. Assim sendo, a presente tese, ao discutir os resultados dos Programas de pós-graduação, configurando-os segundo os modelos de coprodução, permite tecer considerações sobre o papel de transformação que eles exercem na sociedade. Em outros termos, a análise dos resultados, segundo os modelos, permite classificar a inserção social de acordo com o seu papel maior ou menor de transformação social.

### 2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA UNIVERSIDADE PÚBLICA, A PÓS-GRADUAÇÃO E A INSERÇÃO SOCIAL

Considerando-se que o objetivo do presente estudo é verificar se as ações de inserção social dos Programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, sob a supervisão da CAPES, no período de 2007 a 2009, se norteiam pelos modelos de coprodução, cabe aqui contextualizar a Universidade, a Pós-Graduação e a Inserção Social.

Para isso, o assunto será dividido em subitens, definidos de forma a apresentar os pontos mais importantes para o estudo: o desenvolvimento da educação superior; os Programas de pós-graduação e o desenvolvimento da pesquisa; a criação da CAPES; a CAPES e a avaliação da pós-graduação; os critérios de avaliação da CAPES; a inserção social como quesito de avaliação da CAPES; e o compromisso da universidade com as reais necessidades da sociedade, conforme poderá ser observado a seguir.

### **2.1.1 O desenvolvimento da educação superior**

Se lançarmos um olhar retrospectivo sobre o desenvolvimento da instituição universitária como um todo, é possível estabelecer para estudo, de acordo com Trindade (2000), quatro períodos distintos. O primeiro período, localizado entre o século XII até o Renascimento, foi o período chamado da *invenção* da universidade, em plena Idade Média, quando se constituiu o modelo da universidade tradicional, a partir das experiências precursoras de Paris e Bolonha, da sua implantação em todo o território europeu sob a proteção da Igreja. O segundo período inicia-se no século XV, época em que a universidade renascentista recebe o impacto das transformações comerciais do capitalismo e do humanismo literário e artístico, sofrendo também, os efeitos da Reforma e Contrarreforma do cristianismo.

O terceiro período, a partir do século XVII, é marcado por descobertas científicas em diversos campos do saber e pelo Iluminismo do século XVIII; a universidade começa a institucionalizar a ciência, numa transição para novos modelos, enfrentando as resistências. No quarto período, século XIX, implanta-se a universidade estatal moderna, e esse período, que se desdobra até os dias de hoje, introduz uma nova relação entre o Estado e a Universidade, estabelecendo suas principais variantes institucionais (TRINDADE, 2000).

Se observarmos o desenvolvimento da educação superior em termos de Brasil, é possível estabelecermos para estudo que a primeira universidade brasileira foi criada em 1920, por meio do Decreto 14.343. A Universidade do Rio de Janeiro reunia administrativamente faculdades profissionais pré-existentes sem, contudo, oferecer uma alternativa diversa do sistema: ela era mais voltada para o ensino do que para a pesquisa, elitista, conservando a orientação profissional dos seus cursos e a autonomia das faculdades.

Uma das razões para criação dessa universidade, localizada na capital do País, devia-se a uma visita que o Rei da Bélgica empreenderia ao Brasil, por ocasião dos festejos do centenário da Independência, havendo interesse político em outorgar-lhe o título de Doutor *Honoris Causa*. Para isso, o Brasil, necessitava de uma instituição apropriada, ou seja, uma universidade (OLIVE, 2002).

Para a autora, a influência do ideário positivista, do grupo de oficiais que proclamou a República, foi um fator que contribuiu para o atraso na criação de universidades no Brasil. Como instituição medieval e adaptada às necessidades do velho continente, a Universidade era considerada, pelos líderes políticos da Primeira República (1889 – 1930), uma instituição ultrapassada e anacrônica para as necessidades do Novo Mundo. Em função disso, eram francamente favoráveis à criação de cursos laicos de orientação técnica e profissionalizante.

Assim sendo, a Escola Politécnica do Rio de Janeiro, no início do século XX, representou uma reação antipositivista, que tomou maior corpo em 1916, com a fundação da Academia Brasileira de Ciências. Nesses círculos acadêmicos, eram debatidas questões referentes à pesquisa e ao ensino superior no Brasil, o que resultou, mais tarde, em 1924, na criação da Associação Brasileira de Educação Superior (ABE), que deu continuidade à discussão que tinha, como uma de suas bandeiras principais, a criação do Ministério da Educação (OLIVE, 2002).

No período da Nova República, o Presidente Getúlio Vargas (1930 – 1945), criou o Ministério da Educação e Saúde. Em 1931, juntamente com seu primeiro titular, Francisco Campos, aprova o Estatuto das Universidades Brasileiras, que vigorou até 1961. No estatuto a universidade poderia ser *oficial*, ou seja, *pública* (federal, estadual ou municipal), ou *livre*, isto é, *particular*; deveria também incluir, três dos seguintes cursos: direito, medicina, engenharia, educação, ciências e letras. Essas faculdades seriam ligadas, por meio de uma reitoria, por vínculos administrativos, mantendo, no entanto, a sua autonomia jurídica.

Ainda de acordo com os mesmos autores, os educadores da ABE, desapontaram-se com as políticas do novo Ministério, pois a ênfase dada à criação de uma faculdade de educação nas universidades, para formar professores de ensino secundário, respondia muito mais aos planos de Francisco Campos, que dava prioridade ao ensino médio, do que aos anseios dos educadores preocupados com a criação de uma universidade voltada às atividades de pesquisa. Fica claro aqui que a pesquisa não era prioridade para o governo nessa época, mas já fazia parte da preocupação dos educadores.

Em 1935, porém, Anísio Teixeira, na época Diretor de Instrução do Distrito Federal, criou através de Decreto Municipal, a Universidade do Distrito Federal voltada, especialmente para a renovação e a ampliação da cultura e aos estudos desinteressados, ou seja, sem aplicabilidade profissional. Mesmo enfrentando a escassez de recursos econômicos, as atividades de pesquisa foram estimuladas com o aproveitamento de laboratórios já existentes e o apoio dos professores que eram simpáticos à iniciativa.

De acordo com o mesmo autor, essa foi uma vitória do grupo de educadores liberais liderados por Anísio Teixeira, grande defensor da escola pública, leiga, gratuita e para todos, que, em função desse seu posicionamento liberal, não contou com apoios que dessem sustentabilidade a seu projeto universitário. Assim sendo, devido ao clima político autoritário reinante no País, a Universidade do Distrito Federal careceu da simpatia do Ministério da Educação, e teve uma breve existência, sendo extinta em janeiro de 1939, menos de quatro anos depois de sua criação.

Com a sua extinção através de decreto presidencial, seus cursos foram transferidos para a Universidade do Brasil, nome que foi dado à nossa primeira universidade, a antiga Universidade do Rio de Janeiro. Segundo Olive (2002), Gustavo Capanema, Ministro de Educação e Saúde do Governo Vargas na época, aproveitando o autoritarismo do Estado Novo, implantou seu projeto universitário, qual seja, a criação da Universidade do Brasil, que serviria como modelo único de ensino superior em todo o território nacional. Os setores conservadores ligados à igreja católica também levantaram muitas críticas à Universidade do Distrito Federal, pois temiam uma influência negativa do liberalismo norte-americano, materialista, individualista e protestante, sobre os valores católicos, humanistas e personalistas, considerados essenciais na cultura brasileira.

Desde 1934, quando do primeiro congresso católico de educação realizado no Rio de Janeiro, a igreja já manifestava seu interesse na criação de uma universidade, subordinada à hierarquia eclesial e independente do Estado, tanto que já havia criado cursos nas áreas humanas e sociais, objetivando a ressocialização das elites brasileiras, baseando-se nos princípios ético-religiosos da moral católica. Coube então aos jesuítas, a incumbência de organizar, administrar e orientar pedagogicamente a futura instituição universitária. Em 1946, atendidos os pré-requisitos legais, com o Decreto N. 8.681, de 15 de março, surgiu a primeira universidade católica do Brasil. Na época, o Estado de São Paulo, ao contrário do Distrito Federal, construiu um projeto político, em cujo bojo estava inserida a criação de uma



universidade de alto padrão acadêmico-científico. Este Estado, sendo o maior centro cafeeiro do Brasil, estava perdendo poder político em nível nacional, devido à crise econômica do café. O então movimento para a criação da universidade foi liderado por Fernando de Azevedo com incentivo do jornal O Estado de São Paulo, recebendo também o apoio do governo estadual.

Assim sendo, São Paulo, por ser o estado mais rico do país, criou sua própria universidade pública estadual, livre do controle direto do governo federal. Criada em 1934, a universidade representou um divisor de águas no sistema brasileiro de educação superior. Para concretizar esse plano político, foram reunidas faculdades tradicionais e independentes, originando a nova Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, que contou com professores pesquisadores estrangeiros, principalmente vindos da Europa. Dessa forma, a USP tornou-se o maior centro de pesquisa do Brasil, concretizando o ideal de seus fundadores.

Segundo a autora, na esfera organizacional, a idéia inovadora era fazer da nova faculdade de filosofia o eixo central da universidade, que viria a promover a integração dos diversos cursos e das atividades de ensino e pesquisa. Mas esse plano não se efetivou, em grande parte devido à resistência das faculdades tradicionais, que não queriam abrir mão do processo de seleção e formação dos seus alunos desde o ingresso na universidade até a formatura.

A partir da década de 40, com a expansão da rede de ensino de nível médio e a maior aceitação da participação da mulher no mercado de trabalho, mais propriamente no magistério, novos cursos pertencentes à faculdade de filosofia passaram a ser frequentados pelas moças que ingressavam na universidade, aspirando dedicar-se ao magistério de nível médio. Essas faculdades disseminaram-se pelo País, e, em sua maioria, cada curso preparava um tipo específico de professor: de história, de matemática, de química etc., porém a escassez de recursos humanos e materiais limitou esses cursos às atividades de ensino, não havendo qualquer envolvimento com a pesquisa.

É importante registrar que, durante a Nova República, na década de 1930, foram criadas 22 universidades federais, constituindo-se o sistema de universidades públicas federais. Cada unidade da federação passou a contar, em suas respectivas capitais, com uma universidade pública federal. Nesse mesmo período, foram criadas nove universidades religiosas, oito católicas e uma presbiteriana.

Após um período de 14 anos de tramitação no Congresso Nacional, em 1961 foi promulgada a Lei N. 4.024, a primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB), que, mesmo possibilitando certa flexibilidade na sua implementação, na prática apenas reforçou o modelo tradicional de instituições de ensino superior vigente no país, mantendo maior preocupação com o ensino, sem focalizar o desenvolvimento da pesquisa.

No entanto, em fóruns acadêmicos, como reuniões da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), assim como em revistas especializadas, professores e pesquisadores universitários defendiam uma modernização institucional. Muitos deles com experiência de pós-graduação no exterior buscavam implantar uma universidade voltada para a pesquisa, seguindo o modelo de Humboldt – Alemanha, ou o norte-americano.

Com a transferência da capital do Rio de Janeiro para Brasília, foi criada, em 1961, a Universidade de Brasília, cujos principais objetivos visavam ao desenvolvimento de uma cultura e de uma tecnologia nacionais ligadas ao projeto desenvolvimentista, sendo a primeira universidade brasileira que não foi criada a partir da aglutinação de faculdades pré-existentes. Sua estrutura era integrada, flexível e moderna, e contrapunha-se à universidade segmentada em cursos profissionalizantes.

Após a tomada do poder pelos militares, em 1964, as universidades passaram a ser objeto de uma ingerência, ou seja, uma intervenção direta do governo federal; foram afastados vários professores, principalmente na Universidade de Brasília, tendo sido criadas também as assessorias de informação nas instituições federais, com a intenção de coibir as atividades de caráter “subversivo” tanto de professores quanto de alunos.

Passados alguns anos, nos quais a reforma universitária era debatida exclusivamente em gabinetes fechados, de acordo com a autora, iniciou-se, em 1968, uma nova discussão. O Congresso Nacional aprovou, então, a Lei da Reforma Universitária (Lei 5.540/1968) que criava, dentre outros, os departamentos, o sistema de créditos, o vestibular classificatório e os cursos de curta duração. Essa reforma, ao estabelecer a indissociabilidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão, o regime de tempo integral e a dedicação exclusiva dos professores, valorizando sua titulação e a produção científica, possibilitou a profissionalização dos docentes, e criou condições propícias para o desenvolvimento tanto da pós-graduação quanto das atividades científicas no País.

Como a pressão pelo número de vagas tornava-se cada vez mais forte, logo após 1968, ocorreu uma expansão do setor privado, que criou inúmeras faculdades isoladas, nas regiões onde havia maior demanda – periferia das grandes metrópoles e cidades de porte médio do interior dos estados mais desenvolvidos. Essa expansão do sistema ocorreu com a aprovação do governo e, no ano de 1980, mais da metade dos alunos de terceiro grau encontrava-se matriculada em estabelecimentos isolados de ensino superior, sendo 86% em faculdades privadas. De acordo com a autora, em 1981, o Brasil contava com 65 universidades, sete delas com mais de vinte mil alunos. Nesse mesmo ano, o número de estabelecimentos isolados de ensino superior excedia a 800, sendo que as novas faculdades isoladas não eram lócus de atividades de pesquisa, dedicando-se exclusivamente ao ensino.

Observa-se que as atividades de pesquisa e pós-graduação não eram muito citadas no decorrer da história do desenvolvimento do ensino superior, mas elas se faziam presentes, tanto que vieram a fortalecer-se mais tarde, como poderá ser observado no próximo tópico, que trata do desenvolvimento da pesquisa, mostrando um pouco da origem e do crescimento dos Programas de pós-graduação.

### **2.1.2 Os Programas de pós-graduação e o desenvolvimento da pesquisa**

Uma variedade de fenômenos sociais, econômicos, políticos e acadêmicos contribuiu para a formação da pós-graduação no Brasil. Sua construção originou-se de um complexo empreendimento coletivo que obteve a participação do Estado, de órgãos representantes da comunidade científica, do corpo docente das instituições de ensino e pesquisa envolvidas com esse nível de ensino. Para Martins (2002), a emergência da pós-graduação é o resultado de uma longa e tortuosa luta desencadeada pelos atores mencionados no tópico anterior que visavam à superação do padrão de organização do ensino superior, que, historicamente, constituía-se de escolas isoladas, e eram voltadas basicamente para a formação de profissionais liberais, dissociados das atividades de pesquisa.

No decorrer das últimas três décadas, o Brasil construiu um sistema de pós-graduação que se constitui, segundo Martins (2002), na parte de maior êxito do seu sistema de ensino, podendo ser considerado de forma unânime como o maior e melhor da América Latina. De acordo com o autor, esse fato surpreende, levando-se em conta o caráter tardio do surgimento

do ensino superior no Brasil. É importante ressaltar que o setor público foi o responsável pelo desenvolvimento da pós-graduação e das atividades de pesquisa no País, modernizando um importante segmento do sistema universitário brasileiro. Neves (2002) corrobora, ao afirmar que as universidades públicas ocupam posição fundamental no cenário acadêmico nacional, detendo papel estratégico no processo de desenvolvimento científico e tecnológico do País, ressaltando as diferenças existentes quanto ao formato institucional, à vocação acadêmica, às demandas e às expectativas profissionais.

A formação da pós-graduação no Brasil teve início logo após a tomada do poder pelos militares. A grande importância dada ao desenvolvimento econômico fez com que os militares brasileiros incentivassem a formação de recursos humanos de alto nível, no sentido de atender às novas demandas resultantes do avanço do processo de modernização da sociedade; as universidades públicas foram as primeiras escolhidas para atingir essa finalidade. A prioridade para serem as primeiras foi dada às maiores e às mais tradicionais universidades, para a criação de cursos de mestrado e, mais tarde, de doutorado, sendo assim estimuladas as atividades de pesquisa.

De acordo com Olive (2002), o desenvolvimento da pós-graduação no Brasil foi resultante dos seguintes fatores:

- a) a valorização de recursos humanos de alto nível, principalmente nas áreas técnicas, com vistas à implantação de um projeto de modernização conservadora sustentado pelos militares;
- b) a liberação de verbas para o desenvolvimento de Programas de pós-graduação *stricto sensu* no Brasil, sendo que, num primeiro momento, as bolsas de mestrado e doutorado eram destinadas a formar docentes e pesquisadores no exterior, e, mais tarde, para pós-graduandos em Programas nacionais;
- c) a atuação de agências de fomento ao desenvolvimento científico, como a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal do Ensino Superior (CAPES) e o Conselho Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento (CNPq); a primeira voltada à formação do magistério de nível superior e o segundo voltado ao desenvolvimento da ciência e tecnologia;
- d) a carreira docente no setor público passou a estimular a titulação e a produção científica dos professores universitários, sendo sua profissionalização assegurada pela possibilidade de obterem o Regime de Tempo Integral e Dedicção Exclusiva. Essas medidas tornaram a

carreira do magistério universitário público compensadoras o suficiente para atrair jovens mestres e doutores para as atividades acadêmicas;

e) a autonomia administrativa dos Programas de mestrado e doutorado, ou seja, a flexibilidade ou desinstitucionalização foi uma característica dos Programas, facilitando o seu desenvolvimento;

f) o processo de avaliação sistemático dos cursos de mestrado e doutorado, iniciado em 1972, pela CAPES, veio servir de orientação às suas políticas;

g) a criação de inúmeras associações nacionais de pesquisa e pós-graduação em vários campos do conhecimento, com os encontros anuais dessas associações, apoiados por agências governamentais de fomento à pesquisa, proporcionaram a integração da comunidade científica de áreas afins, originadas de diferentes regiões e instituições do País.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1961, fez uma referência explícita aos cursos de pós-graduação ao colocar em seu artigo 69 que: “nos estabelecimentos de ensino superior podem ser ministrados os seguintes cursos: a) de graduação, abertos à matrículas de candidatos que tenham concluído o ciclo colegial ou equivalente e obtido classificação em concurso de habilitação; b) de pós-graduação, abertos à matrícula de candidatos que tenham concluído a graduação e obtido os respectivos diplomas; c) de especialização, aperfeiçoamento e extensão, ou quaisquer outros, a juízo do respectivo instituto de ensino, abertos à candidatos com preparo e os requisitos que vierem a ser exigidos”. Como se pode perceber, essa referência aos cursos de pós-graduação na LDB teve uma formulação muito genérica, deixando aos órgãos acadêmicos competentes as definições necessárias.

De acordo com Martins (2002), o Ministro da Educação, Suplicy de Lacerda, em 1965, foi quem solicitou ao Conselho Federal de Educação uma definição e regulamentação dos cursos de pós-graduação. Segundo entendimento do Ministro, a pós-graduação deveria estimular não somente a formação de pesquisadores, mas também assegurar treinamento eficaz de alto padrão para técnicos e trabalhadores intelectuais, para fazer face ao desenvolvimento nacional em todos os setores. A comunicação ministerial assinalava que a pós-graduação deveria servir para garantir a elevação dos níveis de qualidade das instituições de ensino existentes e para atender a possível expansão quantitativa do ensino de terceiro grau, que efetivamente veio a ocorrer nos anos seguintes.

Segundo o autor, é importante ressaltar que o Ministro da Educação demonstrava claramente sua preferência pela realização da pós-graduação em dois ciclos sucessivos, equivalentes aos graus de *Master* e *Doctor*, conforme realizado no sistema de pós-graduação americana. Assim sendo, a manifestação da Câmara de Ensino Superior, através do Parecer N. 977/65 foi de fundamental importância para a construção conceitual dos cursos de pós-graduação e para a própria configuração desse nível de ensino no país, sendo elaborado enquanto resposta de uma demanda do governo para a implantação da pós-graduação com vistas a atender às necessidades do desenvolvimento científico e tecnológico.

Assim sendo, o referido Parecer, tendo como relator Newton Sucupira, veio a definir e caracterizar os cursos de pós-graduação. Esse parecer distinguiu dois tipos de pós-graduação, os cursos *stricto sensu* e os *lato sensu*. A primeira categoria inclui os cursos de mestrado e doutorado, cujo objetivo seria de natureza acadêmica, de pesquisa e de cultura, tendo como compromisso o avanço do saber. Ainda de acordo com Martins (2002), esses cursos deveriam estar ligados à essência da universidade, deveriam constituir atividades regulares e permanentes e conferir diplomas de mestre e doutor, sendo que o doutorado corresponderia ao nível mais elevado na hierarquia dos cursos superiores.

Em 1968, outro documento oficial volta a mencionar a pós-graduação. Trata-se do Relatório do Grupo de Trabalho da Reforma Universitária, que retomou e mencionou várias passagens do Parecer 977/65 e do qual o Relator do Parecer também era integrante. Devido ao caráter inovador que a pós-graduação deveria ocupar no contexto do ensino superior, o Grupo de Trabalho destacava a necessidade de promoção de uma política nacional de pós-graduação, com capacidade para coordenar os esforços e para mobilizar recursos materiais e humanos para sua viabilização. A execução dessa política deveria ser de responsabilidade e iniciativa do governo federal em função do montante de recursos necessários e do impacto que se desejava alcançar no contexto do ensino superior no País (MARTINS, 2002).

Mas, se os Pareceres de 1965 e 1969 tiveram grande importância na definição conceitual e na moldura legal da pós-graduação, os Planos Nacionais de Pós-Graduação (PNPG) constituíram-se em outro elemento crucial na construção do sistema, mostrando uma direção para sua consolidação e institucionalização. Por intermédio dos planos, foram realizados diagnósticos sobre a situação da pós-graduação e a formulação de um conjunto de metas e ações que foram, em grande parte, cumpridas.

De acordo com Martins (2002), o I Plano Nacional de Pós-Graduação partiu da constatação de que o processo de expansão da pós-graduação havia sido até então parcialmente espontâneo, pressionado por motivos conjunturais, e que, a partir daquele momento, deveria tornar-se objeto de planejamento estatal, considerando a pós-graduação como um subsistema do sistema universitário e este, como parte integrante do sistema educacional. Deveria também estar articulado com as políticas de desenvolvimento traçadas pelo II Plano Nacional de Desenvolvimento (PND) bem como pelo II Plano Básico de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (PBDCT).

Já o contexto de elaboração do II Plano Nacional de Pós-Graduação (II PNPG), no período de 1982 a 1985, acontece em um momento em que o País passa por uma forte crise econômica e implica uma retração de recursos de financiamento da pós-graduação. De acordo com Martins (2002), o Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico foi esvaziando-se gradativamente, de tal modo que houve um comprometimento da distribuição de recursos que se fazia antes no sistema CAPES\_CNPq\_FINEP. Assim sendo, ele distanciou-se da estratégia expansionista do Plano anterior.

O II PNPG foi elaborado em consonância com as orientações do III Plano Nacional de Desenvolvimento (PND) e do III Plano Básico de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (PBDCT), e sua ênfase recai sobre a qualidade do ensino superior, mais especificamente, da própria pós-graduação. É proposta a consolidação da avaliação e a participação da comunidade científica nas decisões sobre a política de pós-graduação e no processo de avaliação, visando à criação de bases seguras para o futuro desenvolvimento da pós-graduação.

De acordo com Martins (2002), um segundo problema que o II PNPG pretendia solucionar era a adequação do sistema para as necessidades do País, tanto em termos de sua produção científica, como em função do aumento da capacidade tecnológica e produtiva, aparecendo pela primeira vez no planejamento da pós-graduação a vinculação com a questão tecnológica e com o setor produtivo. O sistema deveria dimensionar-se melhor tendo em vista as particularidades de cada área do conhecimento, os tipos de qualificação requerida e as necessidades regionais.

De acordo com o autor, a implementação do II PNPG conseguiu consolidar o processo de avaliação que, desde então, vem passando por constantes aprimoramentos, porém, não obteve o mesmo êxito no sentido de resolver a falta de articulação entre as diferentes agências

de fomento nacionais voltadas para a pós-graduação, e esse problema veio a agravar-se no decorrer da década de oitenta.

Assim sendo, o III Plano Nacional de Pós-Graduação, no período de 1986 a 1989, alertava justamente para a necessidade de uma maior articulação entre as agências de fomento governamentais com interface para a pós-graduação, especialmente CAPES e CNPq. Mas também acrescentava a necessidade de institucionalização da pesquisa como elemento indissociável da pós-graduação e sua integração com o sistema nacional de ciência e tecnologia, estabelecendo também a universidade como ambiente privilegiado para a produção de conhecimento, enfatizando o seu papel no desenvolvimento nacional.

De acordo com Martins (2002), graças à existência dos PNPGs, a pós-graduação cresceu de forma mais planejada e orientada, pois foram traçados rumos bem definidos para a sua expansão e, ao seu lado, os órgãos de fomento nacionais e internacionais investiram de forma sistemática na implantação desse nível de ensino. Cabe destacar também que o autor, ao analisar a dependência administrativa dos cursos de pós-graduação, constatou o nítido predomínio das instituições públicas, absorvendo 89% do total dos cursos de mestrado e 92% dos doutorados.

Entre outros resultados, segundo comenta Martins (2002), as ações implementadas pelos PNPGs possibilitaram a construção de um amplo sistema de bolsas no Brasil e no exterior, contribuindo de forma efetiva para a capacitação de docentes e pesquisadores atuantes no ensino superior do País, também para a organização de uma política de auxílio financeiro aos Programas de pós-graduação. No bojo das recomendações dos referidos planos, ocorreu também a implantação e ampliação de forma gradual das comissões de consultores científicos, com a finalidade de apreciar o mérito das solicitações e a avaliação dos Programas de pós-graduação pleitos das áreas, o que implica uma contínua e constante interação da CAPES com a comunidade acadêmica.

Assim sendo, e considerando-se a relevância da avaliação da pós-graduação para as universidades e para o presente estudo, faz-se necessário também aprofundar o estudo sobre a história do principal órgão de avaliação do ensino superior, a CAPES.



### 2.1.2.1 A criação da CAPES

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior do Ministério da Educação (CAPES) foi criada no início do segundo governo de Getúlio Vargas, dentro de um contexto de retomada do projeto de construção de uma nação desenvolvida e independente, onde a pesada industrialização e a complexidade da administração pública mostravam a necessidade urgente de formação de especialistas e pesquisadores nos seus mais diversos ramos de atividade, desde cientistas qualificados em física, matemática e química, até técnicos em finanças e pesquisadores sociais. Inicialmente foi denominada Campanha Nacional de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, pelo Decreto n. 29.741, de 11 de julho de 1951, com o objetivo de assegurar a existência de pessoal especializado em quantidade e qualidade suficientes para atender às necessidades dos empreendimentos públicos e privados que visavam ao desenvolvimento do País. O primeiro secretário geral da comissão designado foi o professor Anísio Teixeira (CAPES, 2010).

A principal linha da CAPES junto às universidades e os, na época, chamados, institutos de ensino superior, surgiu com a implantação do Programa Universitário, em 1953, quando o Professor Teixeira contratou professores visitantes estrangeiros, incentivando atividades de intercâmbio e cooperação entre instituições, concedendo bolsas de estudos e apoiando eventos de natureza científica. Em 1961, a CAPES é subordinada diretamente à Presidência da República, até 1964, quando volta a ser subordinada ao Ministério da Educação e Cultura após a saída do Professor Anísio Teixeira do cargo e a entrada de uma nova Diretoria. Mas é 1965 o ano de grande importância para a pós-graduação do Brasil, quando são classificados 38 cursos de pós-graduação no país, dos quais 27 no nível de mestrado e 11 no nível de doutorado. Nesse mesmo ano, após convocação do Ministro da Educação, o Conselho de Educação Superior reúne-se para definição e regulamentação dos cursos de pós-graduação nas universidades brasileiras (CAPES, 2010).

A partir do ano de 1966, o governo inicia a apresentação de planos de desenvolvimento, com destaque para o Programa Estratégico de Governo e o Primeiro Plano Nacional de Desenvolvimento. No plano educacional, destaca-se a reforma universitária, a reforma do ensino fundamental e a consolidação da regulamentação da pós-graduação. De acordo com a CAPES (2010), no processo de reformulação das políticas setoriais, destacando-se a política de ensino superior e a de ciência e tecnologia, a CAPES recebe novas atribuições

e meios orçamentários para multiplicar suas ações e intervir na qualificação do corpo docente das universidades brasileiras, obtendo com isso, papel de destaque na formulação da nova política para a pós-graduação, em rápida expansão. Em 1970, são instituídos os Centros Regionais de Pós-Graduação, e a estrutura da CAPES é alterada pelo Decreto 74.299, que passa a ser órgão central superior, gozando de autonomia administrativa e financeira.

No ano de 1970, a sede da CAPES é transferida do Rio de Janeiro para Brasília, e em 1981, por meio do Decreto 86.791, é reconhecida como órgão responsável pela elaboração do Plano Nacional de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, sendo também reconhecida como Agência Executiva do Ministério da Educação e Cultura junto ao Sistema Nacional de Ciência e Tecnologia, ao qual cabe elaborar, avaliar, acompanhar e coordenar as atividades relativas ao ensino superior. A tarefa de coordenação da avaliação da pós-graduação vem fortalecer o papel da CAPES, pois o Programa de Acompanhamento e Avaliação não só contribui para a criação de mecanismos efetivos de controle de qualidade, mas também aprofunda sua relação com as comunidades científica e acadêmica (CAPES, 2010).

Mais tarde, em março de 1990, a Medida Provisória n. 150, do Governo de Fernando Collor, extingue a CAPES, provocando uma intensa mobilização das pró-reitorias de pesquisa e pós-graduação das universidades junto à opinião acadêmica e científica, que, apoiadas pelo Ministério da Educação, conseguem reverter a medida. Em abril desse mesmo ano, a CAPES é recriada por meio da Lei 8.028. Em janeiro de 1992, por intermédio da Lei n. 8.405 a CAPES é instituída como Fundação Pública. Em 1995, com a mudança do governo, a CAPES é reestruturada e fortalecida como instituição responsável pelo acompanhamento e avaliação dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* no Brasil (CAPES, 2010).

Devido à importância do acompanhamento, e principalmente da avaliação da CAPES para os Programas de Pós-Graduação das Universidades, que vêm garantir não somente a qualidade dos cursos de pós-graduação, mas também o alto nível dos docentes e orientadores dos alunos da pós-graduação, aprofundamos o estudo na avaliação e formas de avaliação, o que é de grande relevância para esta pesquisa, pois a inserção social, tema do presente estudo, é um dos quesitos de avaliação da CAPES, que será detalhada a seguir.

#### 2.1.2.2 A CAPES e a avaliação da Pós-Graduação

A avaliação da CAPES tem por principal base o sistema Coleta de Dados da CAPES, que anualmente recolhe as informações fornecidas pelos Programas referentes ao seu desempenho. Seus dados são detalhados e constituem uma das mais importantes bases de ensino superior do mundo. De acordo com Ribeiro (2007), a importância dessa avaliação consiste no fato de que ela permite assegurar ao aluno de mestrado e doutorado, que ele terá aulas, e será orientado por professores competentes, cientificamente produtivos e reconhecidos por seus pares; a avaliação também vem garantir a qualidade dos cursos, pelo poder que legalmente tem de “fechar” os cursos fracos e com alguma deficiência, assumindo uma autoridade moral que faz com que os demais cursos disputem para assegurar sua qualidade; a avaliação também proporciona ao poder público e às fundações privadas condições de selecionar quais os melhores grupos para concederem-se recursos de fomento, aqueles que terão maior efeito multiplicador tanto no sentido de fazer ciência, quanto para formar novos pesquisadores; proporciona também às instituições avaliadas a oportunidade de fazer uma análise séria e gratuita; e, finalmente, oferece ao acadêmico graduado, com interesse em cursar um mestrado ou doutorado, elementos seguros para que ele possa escolher o lugar mais adequado para disputar uma vaga.

A CAPES, como agência de fomento, concede várias modalidades de bolsas e auxílios, responde por 55% das bolsas de mestrado e doutorado no país, mas, se somada ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), atende 85% das bolsas nos dois níveis de formação pós-graduada. Porém o que distingue a CAPES das outras agências de fomento como o CNPq e as Fundações Estaduais de Amparo à Pesquisa, é que ela é também um órgão de avaliação, ou seja, seu fomento está vinculado à avaliação dos Programas de pós-graduação. Segundo Ribeiro (2007), essa avaliação dos cursos de pós-graduação – mestrado acadêmico, mestrado profissional e doutorado – é realizada uma vez a cada três anos, gerando notas de 1 a 7; sendo que as notas 1 e 2 implicam o descredenciamento do curso; as notas 3 a 5, valem, respectivamente, “regular”, “bom” e “muito bom”; os conceitos 6 e 7, demonstram a excelência constatada em nível internacional, mas somente os Programas que têm doutorado podem aspirar às notas 6 e 7.

A CAPES tem 44 representantes, com mandato de três anos, sendo cada um responsável por uma “área do conhecimento”. Os representantes são nomeados de acordo com regras estabelecidas pelo seu Conselho Superior. Essas regras estipulam uma consulta aos Programas de pós-graduação e às sociedades científicas mais importantes de cada área. Com base nessas indicações, o Conselho Superior forma listas tríplexes, que são encaminhadas ao

Presidente da CAPES para escolha e nomeação. Dentre os principais critérios para escolha incluem-se a qualidade científica do nome, seu envolvimento com a pós-graduação, representatividade científica e uma preocupação de que o conjunto final dos nomeados represente de forma adequada a diversidade das regiões e instituições de ensino superior que respondem pela pós-graduação. De acordo com Ribeiro (2007), tudo isso torna dinâmico o sistema, e assegura que todas as áreas do conhecimento sejam devidamente avaliadas por pessoas que entendem bem o seu andamento.

A CAPES, segundo Ribeiro (2007), é composta por dois conselhos, o superior e o técnico científico. O superior reúne-se em torno de três vezes ao ano, e representa um olhar em larga medida externo sobre a agência. Já o Conselho Científico reúne-se com maior frequência, e define o olhar interno da CAPES. É ele que toma a decisão final sobre a avaliação dos cursos ao fim do triênio, bem como aprova ou recusa propostas de cursos novos. O CTC é um colegiado composto de dois membros, representando cada uma das oito grandes áreas da CAPES, ou seja, ao todo são dezesseis representantes, cada um com seu mandato de três anos; o presidente do fórum de Pró-Reitores de pós-graduação, com mandato renovado anualmente; um representante da Associação Nacional de Pós-Graduandos, com mandato também renovado anualmente e os quatro diretores da CAPES.

Na CAPES, nenhuma decisão da avaliação é tomada por indivíduos isoladamente. Para avaliar cada caso, constitui-se uma comissão com a aprovação da Diretoria, composta de acordo com os seguintes critérios: qualidade científica dos seus membros; engajamento com a pós-graduação; representatividade das subáreas que compõem a área e da diversidade nela existente; e representação das regiões do País nas quais haja Programas naquela área. Segundo Ribeiro (2007), a CAPES não trabalha com comissão fixa, sendo possível alterar sua composição em função (1) da demanda que está sendo apreciada, em especial no caso de cursos novos; (2) do desempenho dos membros da comissão; (3) da possível substituição de quem for necessário; (4) da importância de envolver mais membros da comunidade na tarefa de avaliação. Os conceitos emitidos durante a avaliação trienal são sempre formulados pela comissão, por maioria dos votos.

#### 2.1.2.2.1 Os critérios da avaliação da CAPES

A exigência para lecionar na graduação é que o professor seja um bom didata, mas para a CAPES, na pós-graduação é imprescindível que o professor ou orientador, antes de ser um bom didata, seja pesquisador, porque só quem pesquisa ensina a pesquisar. Para Ribeiro (2007), esse é o primeiro critério da CAPES: para alguém orientar ou mesmo lecionar na pós-graduação, deve ser antes de tudo ser um pesquisador. Essa colocação chama atenção para um primeiro ponto que é como se mede a pesquisa ou um bom pesquisador, e, para a CAPES, o mais importante não é saber quanto se produz, mas saber a qualidade do que se produz, embora só se possa saber da produção científica, quando ela é publicada, que é quando ela é exposta a críticas e quando pode levar leitores a citá-las em suas próprias pesquisas. Então, publicar é o meio de difundir ou socializar a produção.

A alma da vida acadêmica, segundo Demo (1993), é constituída pela pesquisa, como princípio científico e educativo, ou seja, como estratégia de geração do conhecimento e de promoção da cidadania, ressaltando, ainda, quatro significados primordiais da pesquisa que vão ao encontro do pensamento de Ribeiro (2007), que afirma que, em primeiro lugar, pesquisa significa diálogo crítico e criativo com a realidade, culminando na elaboração própria e na capacidade de intervenção, ou seja, pesquisa é a atitude do aprender a aprender, fazendo parte de todo o processo educativo e emancipatório, pois, tanto como princípio científico quanto educativo, a pesquisa requer profunda competência e uma renovação incessante.

Em segundo lugar, a pesquisa fundamenta o ensino, evitando que ele seja somente repasse copiado. Para o autor, ensinar continua sendo função importante da escola e da universidade, mas não se pode mais tomar como ação autossuficiente. Quem pesquisa tem o que ensinar, porque ensina a produzir. Em terceiro lugar, a pesquisa aponta para a direção correta da aprendizagem, que deve ser levada a aprender a aprender. Para o autor, aprender é uma necessidade de ordem instrumental, mas a emancipação se processa por meio do aprender a aprender. A universidade não busca somente o aprendiz, busca também o pesquisador ou o mestre que é capaz de projeto próprio.

E por último, em quarto lugar, a pesquisa acolhe na mesma dignidade, a teoria e a prática, desde que se trate de dialogar com a realidade. Segundo Demo (1993), cada processo concreto de pesquisa pode acentuar mais para a teoria ou para a prática; pode voltar-se mais para o conhecimento ou para a intervenção; ou, ainda, pode insistir mais em forma ou em

política. Entretanto, como processo completo a teoria precisa confrontar-se com a prática e toda a prática precisa retornar à teoria.

E de que forma se pode medir a qualidade da pesquisa publicada? Em diversas áreas há o fator de impacto, e ele mede-se, inicialmente, tomando-se uma revista científica, e verificando quantas citações outras revistas científicas qualificadas fizeram de um número dela e dividindo-se esse total de citações pela quantidade de artigos publicados naquele exemplar. Tome-se como exemplo: se a revista A publicou vinte artigos que foram mencionados cem vezes, seu fator de impacto é cinco. Mas, se nas outras publicações, saiu apenas uma referência a alguns daqueles artigos o fator é 0,05 (um dividido por vinte). Essa medida não mede apenas a qualidade de uma revista, mas o seu impacto, sua fecundidade. Um trabalho pode ser muito bom, eventualmente, mas não repercutir em nenhuma pesquisa nova, mas essa não é uma deficiência do fator de impacto, pois ele serve para medir como uma publicação contribui para constituir uma comunidade científica, não apenas a qualidade de artigos isolados, ou seja, se existem citações, elas sinalizam a construção de um ambiente de diálogo, uma massa crítica, que permite que a área avance (RIBEIRO, 2007).

Os principais tipos de produção científica ocorrem em periódicos, em anais de eventos, em livros, em patentes e em produção artística. Cada área do conhecimento estabelece sua hierarquia de revistas e outras produções e publica sua classificação no sistema Qualis. Mas, ainda no que se refere à distribuição da produção científica, adiantaria muito se, em um Programa, dois ou três docentes respondessem pela produção científica, enquanto os outros dessem aulas e orientassem? De acordo com Ribeiro (2007), para a avaliação da CAPES, o que se deseja é um equilíbrio na produção intelectual, respeitada, é claro, a diferença entre seniores e juniores, entre docentes mais experientes e os mais novos, que leve um aluno a ter segurança de que será orientado por um pesquisador de verdade e não por alguém inexperiente em pesquisa.

### 2.1.2.3 A Inserção Social como quesito de avaliação da CAPES

Conforme já foi mencionado, o Brasil realiza sua avaliação dos cursos de mestrado e doutorado por meio da CAPES. Seu principal “produto” não são as publicações, as teses ou dissertações produzidas, mas, sim, os mestres e doutores que vão utilizar o conhecimento e a

experiência adquirida para atuar por muito tempo na pesquisa ou na sua profissão. Segundo a CAPES (2008), um sistema de avaliação, continuamente aperfeiçoado, serve de instrumento para a comunidade universitária na busca de um padrão de excelência acadêmica para os cursos de mestrados e doutorados nacionais. Os resultados da avaliação servem de base para a formulação de políticas para a área de pós-graduação, bem como para o dimensionamento das ações de fomento (bolsas de estudo, auxílios, apoios).

Dada à importância desse fato, a partir do ano de 2007, a CAPES incluiu na Ficha de Avaliação dos Cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* um novo quesito chamado de “Inserção Social”. Ele tem um peso fixo de 10% na avaliação dos mestrados acadêmicos e dos doutorados; e, no caso do mestrado profissional, a área de avaliação pode fixar esse peso entre 10 e 20%, considerando-se que esse nível de titulação pode e deve caracterizar-se por um impacto social maior (CAPES, 2008). A relevância dessa inovação consiste no fato de que ela significa o reconhecimento oficial, pela CAPES, de que a pós-graduação tem uma responsabilidade perante a sociedade, devendo, dessa forma, não apenas melhorar a ciência, mas melhorar também o País e, por que não, se pensarmos em termos de ecologia e meio ambiente, o mundo (RIBEIRO, 2007).

De acordo com Botomé (2002), delinear a responsabilidade dos Programas de pós-graduação exige um exame do seu papel no contexto das instituições de nível superior e em relação à gestão de ciência, tecnologia e ensino superior. A função principal dos Programas de pós-graduação consiste na formação de novos quadros de pesquisadores e professores de nível superior como forma de garantir ao país um potencial de produção de conhecimento, de tecnologia e de aprendizagem compatível com as exigências próprias dessa produção e com o desenvolvimento da ciência e tecnologia em âmbito nacional e internacional. Para o autor, os Programas de pós-graduação necessitam formar pessoas que sejam capazes, nas universidades e fora delas, de transformar o conhecimento científico atual e de boa qualidade em atuações profissionais significativas para a sociedade, pois o uso do conhecimento novo sempre depende da capacidade dos pesquisadores de interagir e educar a sociedade para o uso desse conhecimento. Afinal, questiona-se, de que adianta a pesquisa e o conhecimento adquirido, se eles não forem repassados e utilizados para melhorar a sociedade e ajudar no desenvolvimento da região, estado ou até mesmo do País?

Assim sendo, a “inserção social” proposta como quesito na Ficha de Avaliação da CAPES define como os pesquisadores que atuam nos Programas de pós-graduação preparam

mestres e doutores, mas, mais do que isso, pretende também ver como estes mestres e doutores, bem como a pesquisa deles e de seus orientadores, atuam em termos de desafios decisivos para a sociedade (RIBEIRO, 2007). Tratando-se do impacto social e educacional dos cursos de pós-graduação, para dar mais clareza ao que aqui se toma por inserção social, destacam-se alguns exemplos: (a) contribuição para a melhoria do ensino básico, médio, de graduação e técnico-profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino; (b) formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou para a sociedade civil, ou para a formação de um público que faça uso dos recursos da ciência e do conhecimento.

Ainda conforme o mesmo autor, a abrangência da inserção social vai muito além da extensão realizada nas universidades. A inserção social implica o poder de transformação social que a pós-graduação possui. Ela também avalia como mestres e doutores, bem como a pesquisa por eles desenvolvida e de seus orientados, atuam em termos de efetiva contribuição para com a sociedade. Ao inserir esse novo quesito em 2007, a CAPES busca avaliar o impacto dos Programas de pós-graduação com base em informações fornecidas pelas universidades. Dessa forma, esse novo quesito da CAPES busca avaliar a produção científica dos Programas de pós-graduação e seu impacto na sociedade.

De acordo com Bujes (2008), para esclarecer em que sentido é tomada a expressão “inserção social” como novo critério de avaliação dos cursos de pós-graduação brasileiros, é produtivo revirar a pergunta pelo avesso, e formulá-la a partir do pólo negativo, utilizando a expressão “desencaixe social”. Se o que se propõe como desejável, para que os cursos de pós-graduação cumpram sua responsabilidade para com a população brasileira, é seu envolvimento na busca de inserção da população nos processos societários mais amplos, por meio da pesquisa que produz e orienta, e da sua atuação na formação profissional, o que está caracterizado como problemático, segundo a autora, é seu deslocamento, seu desvio do contexto ou da orientação esperada.

Para a mesma autora, existem dois problemas a serem considerados no que diz respeito à questão da inserção social proposta como quesito a ser avaliado na atuação dos cursos de pós-graduação. Em primeiro lugar, um desencaixe social de seres humanos, ou seja, um distanciamento em relação às possibilidades e às vantagens oferecidas, entre eles o da educação, e, em segundo lugar, uma dissociação entre a produção do conhecimento e a



formação profissional realizada no âmbito dos cursos de pós-graduação e os problemas vividos pela universidade brasileira e seus usuários.

Em outras palavras, o que se espera da pós-graduação é que os resultados das suas pesquisas venham ajudar a solucionar os problemas e necessidades da sociedade. Se isso não ocorre, principalmente no âmbito dos Programas de pós-graduação das universidades públicas que são mantidas pela sociedade, fica claro aqui o que a autora chama de desencaixe social. Portanto, ao referir-se ao desencaixe de seres humanos, a autora refere-se à distância entre as vantagens que deveriam ser oferecidas e à falta de possibilidades do que deveria ser o seu público-alvo, de atingi-las, principalmente no que se refere à educação. Em segundo lugar, a autora refere-se ao desencontro existente entre a formação do indivíduo e a produção do conhecimento, um não está de acordo com a necessidade do outro, ou seja, estão se formando indivíduos, apenas para obtenção de um título, com um conhecimento que não é voltado para a necessidade da sociedade, que é ao mesmo tempo usuária e mantenedora principal da universidade pública. Dessa forma, caberia aqui a questão: quem está se beneficiando dos resultados dessas pesquisas financiadas pela sociedade?

Botomé (2002) ressalta a importância da revisão dos Programas de pós-graduação das universidades e seu papel na sociedade e no desenvolvimento da ciência, da tecnologia e do ensino superior. Essa revisão é importante para o autor, não só porque o futuro e as novas condições tecnológicas requerem adaptações, mas também porque, de certa forma, o que já foi feito pode ter demonstrado e evidenciado aspectos equivocados, alguns conceitualmente confusos ou pouco precisos e atuações que, em médio e longo prazo, podem ser lesivas para a própria pós-graduação. Na opinião do autor, não se trata de inovar as aparências ou os meios de trabalho ou ainda de mudar as atividades realizadas corriqueiramente, mas se trata, sim, da possibilidade de examinar concepções, estruturas e estratégias de como é realizada a formação de pesquisadores e professores de nível superior, no sentido de redefinir o que pode ser a pós-graduação.

Para o mesmo autor, algumas das distinções entre conceitos comumente utilizados no planejamento dos projetos de pós-graduação, por exemplo, podem ser úteis para iniciar-se esse tipo de exame e avaliar as decorrências para possíveis mudanças na pós-graduação. A necessidade desse exame justifica-se, uma vez que o sistema conceitual presente nas instituições de ensino superior, tanto no que se refere ao conhecimento existente quanto no que se refere ao “capital intelectual” das pessoas que delas participam, não pode ficar preso a

atividades, a práticas e a costumes sem qualquer exigência de outros níveis mais altos e mais complexos relacionados à sua elaboração, profundidade ou estabilidade.

Botomé (2002) chama a atenção para o fato de que as instituições de ensino superior parecem ainda estar presas - em sua atuação e compreensão da mesma, ou seja, destas instituições - em atividades e não nas funções, nos papéis ou nos objetivos, dessas atividades, ou seja, não se encontram voltadas para suas responsabilidades perante a sociedade. Para o autor, a distinção entre atividades e funções das atividades na instituição e na sociedade pode ser um dos aspectos mais importantes para a compreensão das possibilidades de superação do que já se passou e servir de orientação para construção de um futuro mais significativo ou mais relevante para a sociedade.

Pode-se inferir, portanto, que o ensino e a extensão estão voltados para as atividades da universidade e que a pesquisa pode voltar-se para as funções, os papéis e os objetivos de servir a sociedade, ou seja, de ter um papel crucial no sentido de colaborar para com o seu desenvolvimento, através dos resultados de suas pesquisas e da formação dos pesquisadores.

Dantas (2004) corrobora essa opinião ao afirmar que o Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG) deve voltar-se para a formação de competentes professores para atendimento com qualidade às necessidades do ensino superior, mas precisa formar também excelentes pesquisadores em todas as áreas do conhecimento, básicas ou aplicadas, capazes de assumir um compromisso permanente com o rigor científico e com os resultados (éticos, sociais, econômicos e culturais) dos seus atos profissionais. De acordo com o autor, se o SNPG é um eixo estratégico de desenvolvimento científico e tecnológico do governo federal, e, se a avaliação da CAPES é um meio de formulação de políticas que permitem atender a objetivos que são da sociedade como um todo, questiona-se até que ponto o produto intelectual da pós-graduação no Brasil está contribuindo para a redução das desigualdades sociais, para a melhoria da qualidade de vida da população e para o desenvolvimento sustentável do País? E para que haja essa contribuição na redução das desigualdades há necessidade de mais participação da sociedade no âmbito dos Programas de pós-graduação. Será que ela existe? Essas são perguntas que devem encontrar respostas nos dados fornecidos pelos coordenadores de Programa no Sistema Coleta da CAPES.

Cabe, portanto, conceituar para os efeitos deste estudo o que é inserção social. O conceito a ser adotado se coaduna com a orientação da CAPES, porque a pesquisa a ser desenvolvida deve buscar seus dados junto àquele órgão, e os Programas de pós-graduação

estruturam-se a partir das determinações dessa Coordenação. Dessa forma, a inserção social é o poder de transformação social que a pós-graduação possui, ao avaliar como mestres e doutores, bem como a sua pesquisa e a de seus orientados, atua em termos de efetiva contribuição para a sociedade, ou seja, avalia a produção científica dos Programas de pós-graduação e seu impacto na sociedade (RIBEIRO, 2007). Cabe ressaltar que a pesquisa a ser realizada por mim discute os modelos de coprodução como inserção social dos Programas de pós-graduação *stricto sensu*.

Em que pese esse comentário, as dimensões da inserção social, de acordo com a CAPES (2008) e Ribeiro (2007), podem abranger um quadro amplo. Aqui, porém, cabe mencionar as mais importantes e aquelas que constituem balizas institucionais para avaliar essa inserção.

- Na Inserção regional ou nacional do Programa: Educacional – Social – Cultural – Tecnológico/Econômico;
- Integração e cooperação com outros Programas com vistas ao desenvolvimento da pesquisa e pós-graduação: Atuação de professores visitantes; participação em Programas como: “casadinho”, PQI, DINTER/MINTER, PROCAD e similares.
- Visibilidade ou transparência dada pelo Programa à sua atuação: manutenção de páginas da *web* para divulgação atualizada de dados do Programa; garantia de amplo acesso a teses e dissertações pela *web*.

Os quadros 1 e 2 que seguem sintetizam os itens avaliados na inserção social da CAPES, para o Mestrado Acadêmico (M), Doutorado (D) e Mestrado Profissional (F), que servem de referência para a pesquisa objeto desta tese.

<b>MESTRADO ACADÊMICO (M) E DOUTORADO (D)</b>	
<b>Quesito: Inserção Social</b>	
<b>Itens</b>	<b>Definições</b>
1. Inserção e impacto regional e (ou) nacional do programa.	<p>Analisa-se os seguintes impactos:</p> <p>Educacional – contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e de especialização. É importante valorizar:</p> <p>a) oferta de cursos de mestrado e doutorado interinstitucional, que devem ser realizados de acordo com as regras da CAPES, em especial aqueles destinados às universidades localizadas em regiões carentes de mestres e doutores;</p> <p>b) consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado; e,</p> <p>c) participação em programas de melhoria do ensino.</p>
	<p>Social – formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade civil, que possam contribuir para o aprimoramento da gestão pública e a redução da dívida social, ou para formação de um público que faça uso dos recursos da ciência e do conhecimento e formação de professores para o ensino de graduação.</p>
	<p>Cultural – formação de recursos humanos qualificados para o desenvolvimento cultural e artístico, formulando políticas culturais e ampliando o acesso à cultura, às artes e ao conhecimento nesse campo.</p>
	<p>Tecnológico/econômico – contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional ou nacional, destacando os avanços produtivos gerados, entrevistas, matérias em jornais, conselhos tutelares e deliberativos; disseminação de técnicas e conhecimento.</p>
2. Integração e cooperação com outros programas e centros de pesquisa e desenvolvimento profissional relacionados à área de conhecimento do programa, com vistas ao desenvolvimento da pesquisa e pós-graduação.	<p>Valorizam-se especialmente ações como:</p> <p>a) participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio;</p> <p>b) participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação em regiões ou sub-regiões geográficas menos aquinhoadas (atuação de professores visitantes; participação em programas como: “casadinho”, PQI, DINTER/MINTER, PROCAD e similares;</p> <p>c) participação em atividades de apoio a melhoria do ensino de pós-graduação e graduação.</p>
3. Visibilidade ou transparência dada pelo programa à sua atuação.	<p>Valorizam-se especialmente os seguintes aspectos:</p> <p>a) manutenção de páginas da web para divulgação atualizada de dados do programa; critérios de seleção de alunos, parte significativa de sua produção docente, financiamentos recebidos pela CAPES e de outras agências públicas e entidades privadas, etc.;</p> <p>b) garantia de amplo acesso a teses e dissertações, pela web, conforme Portaria CAPES N. 13-2006, que torna obrigatória essa providência.</p>

**Quadro1:** Itens avaliados na inserção social pela CAPES, para o Mestrado Acadêmico (M) e Doutorado (D). Fonte: Elaborado de acordo com CAPES, Documento de área 2009. Disponível em <http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/ADMIN17jun10.pdf>.

<b>MESTRADO PROFISSIONAL (F)</b>	
<b>Quesito: Inserção Social</b>	
<b>Itens</b>	<b>Definições</b>
1. Impacto do Programa:	<p>Avaliar:</p> <p>a) Impacto social – formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade que possam contribuir para o aprimoramento da gestão pública e a redução da dívida social, ou para a formação de um público que faça uso dos recursos da ciência e do conhecimento no melhoramento das condições de vida da população e na resolução dos mais importantes problemas sociais do Brasil.</p> <p>b) Impacto educacional – contribuição para a melhoria da educação básica e superior, o ensino técnico-profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino.</p> <p>c) Impacto tecnológico – contribuição para o desenvolvimento local, regional e/ou nacional, destacando os avanços gerados no setor empresarial; disseminação de técnicas de conhecimento.</p> <p>d) Impacto econômico – contribuição para maior eficiência nas organizações públicas ou privadas, tanto de forma direta como indireta.</p> <p>e) Impacto sanitário – contribuição para a formação de recursos humanos qualificados para a gestão sanitária bem como a formulação de políticas específicas na área da saúde.</p> <p>f) Impacto cultural – contribuição para a formação de recursos humanos qualificados para o desenvolvimento cultural, formulando políticas culturais e ampliando o acesso à cultura e ao conhecimento.</p> <p>g) Impacto artístico – Contribuição para a formação de recursos humanos qualificados para o desenvolvimento artístico, formulando propostas e produtos inovadores.</p> <p>h) Impacto profissional – contribuição para a formação de profissionais que possam introduzir mudanças na forma como vem sendo exercida a profissão, com avanços reconhecidos pela categoria profissional.</p> <p>i) Impacto legal – contribuição para a formação de profissionais que possam aprimorar procedimentos e a normatização na área jurídica, em particular entre os operadores do direito, com resultados aplicáveis na prática forense.</p> <p>j) Outros impactos considerados pertinentes pela área: poderão ser incluídas outras dimensões de impacto consideradas relevantes e pertinentes, respeitando suas especificidades e dinamismo, e que não foram contempladas na lista acima.</p>
2. Integração e cooperação com outros cursos-programas com vistas ao desenvolvimento da pós-graduação.	Avaliar a participação em programas de cooperação e intercâmbio sistemáticos com outros da mesma área, dentro da modalidade de mestrado profissional; a participação em projetos de cooperação entre cursos-programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa, o desenvolvimento da pós-graduação ou o desenvolvimento econômico, tecnológico e/ou social, particularmente em locais com menos capacitação científica e tecnológica.
3. Integração e cooperação com organizações e/ou instituições setoriais relacionadas a área de conhecimento do curso-programa, com vistas ao desenvolvimento de novas soluções, práticas, produtos ou serviços nos ambientes profissional e/ou acadêmico.	Avaliar a participação em convênios ou programas de cooperação com organizações-instituições setoriais, voltados para a inovação na pesquisa, o avanço da pós-graduação ou o desenvolvimento tecnológico, econômico e/ou social no respectivo setor ou região; a abrangência e quantidade de organizações-instituições a que estão vinculados os alunos; a introdução de novos produtos ou serviços (educacionais, tecnológicos, diagnósticos, etc.), no âmbito do curso-programa, que contribuam para o desenvolvimento local, regional ou nacional.
4. Divulgação e transparência das atividades e da atuação do curso-programa.	Avaliar: a divulgação sistemática do curso-programa, atualizada, poderá ser realizada de diversas formas, com ênfase na manutenção de página na internet. Entre outros itens, será importante a descrição pública dos objetivos, estrutura curricular, critérios de seleção de alunos, corpo docente, produção técnica, científica ou artística dos docentes e alunos, financiamentos recebidos da CAPES e de outras agências públicas e entidades privadas, parcerias institucionais, difusão do conhecimento relevante e de boas práticas profissionais, entre outros. A procura de candidatos pelo curso-programa pode ser considerada deste que relativizada pelas especificidades regionais e de campo de atuação.
5. Percepção dos impactos pelos egressos e/ou organizações-instituições beneficiadas.	Avaliar: a opinião dos egressos e das organizações-instituições beneficiadas pelo curso-programa deverá ser considerada para a complementação de informações, permitindo captar a percepção dos usuários. No caso das organizações beneficiárias, seu representante encaminhará diretamente a CAPES, de forma similar ao que se faz atualmente com as cartas de recomendação, relatório sintético com a descrição dos principais impactos e resultados alcançados com a realização do curso-programa, de modo objetivável. Aos egressos, cadastrados anteriormente no sistema de coleta de dados, serão enviados mails até um ano após a conclusão do curso, com acesso individualizado e sigiloso, solicitando uma descrição sumária dos impactos mais relevantes em sua carreira e desenvolvimento profissional resultantes de sua participação no curso-programa.
6. Articulação do MP com outros cursos/programas ministrados pela instituição na mesma área de atuação.	Avaliar a articulação com outros cursos-programas com foco na formação profissionalizante ministrados pelo grupo (cursos técnicos de nível médio, especialização, MBA, etc.) e com produtos ou serviços na mesma linha do MP (diagnóstico de problemas, consultorias vinculadas ao MP e com impacto nele) que possa produzir benefícios para a sociedade.

**Quadro 2:** Itens avaliados na inserção social pela CAPES, para o Mestrado Profissional (F). Fonte: Elaborado de acordo com CAPES, Regulamento para a avaliação trienal 2010 (2007-2009).

Essas balizas que servem de referencial podem estar presentes ou não nos dados do Coleta. Em que pese serem referenciais para a presença dos modelos, para os efeitos desta pesquisa, elas não se constituem em fonte de dados a serem coletados no campo, quando não contidos no Coleta.

### **2.1.3 O compromisso da Universidade com as reais necessidades da sociedade**

A universidade, pelas suas próprias finalidades, exerce importância fundamental na construção da sociedade; ela tem um compromisso com o passado, ao preservar a memória; com o presente, ao gerar novos conhecimentos e formar novos profissionais; e com o futuro, funcionando como vanguarda. Por tudo isso, a universidade não pode se isolar do mundo, ela tem de estar presente e atuar de forma que seu ensino, pesquisa e extensão, atendam às necessidades e às exigências dos tempos atuais, sob a perspectiva de um enfrentamento dos problemas da estrutura socioeconômica vigente.

Essa discussão sobre o compromisso da universidade para com a sociedade tão atual não tem nada de novo; já na década de 70, Basil e Cook (1978) afirmavam que a educação superior é, talvez, a mais visível instituição orientada para a mudança, pois dado o seu caráter cosmopolita, interdisciplinar, a universidade interage com o maior número de segmentos da sociedade, mais do que qualquer outra organização isolada. Com sua elite intelectual, seus pensadores críticos e descomprometidos ou livres e sua mocidade idealista, os autores consideram que a universidade é o vértice de ideias, conceitos e valores adiantados, variando desde a desintegração nuclear até a natureza do homem. As universidades contemporâneas servem, ao mesmo tempo, como fonte de conhecimentos teóricos e formação profissional e como um dos principais modelos iniciadores de mudança social.

Santos (2005), em seu texto “A Universidade no Século XXI: Por uma Reforma Democrática e Emancipatória”, identifica as três crises com que se defronta a universidade: a crise de hegemonia, a crise de legitimidade e a crise institucional. A crise de hegemonia é resultado das contradições entre as funções tradicionais da universidade e as que, ao longo do século XX, tinham-lhe vindo a ser atribuídas. De um lado, a produção de alta cultura, pensamento crítico e conhecimentos exemplares, científicos e humanísticos, necessários à formação das elites de que a universidade se tinha vindo a ocupar desde a Idade Média

européia. Do outro, a produção de padrões culturais médios e de conhecimentos instrumentais, úteis na formação de mão de obra qualificada exigida pelo desenvolvimento capitalista. Ao deixar de ser a única instituição no domínio do ensino superior e na produção de pesquisa, a universidade entrara numa crise de hegemonia.

Já a crise de legitimidade seria provocada pelo fato de a universidade ter deixado de ser uma instituição de consenso devido à contradição entre a hierarquização dos saberes especializados por intermédio das restrições do acesso e da credenciação das competências, por um lado, e as exigências sociais e políticas da democratização da universidade e da reivindicação por igualdade de oportunidades para os filhos das classes populares, por outro lado. E, por fim, a crise institucional seria resultado da contradição existente entre a reivindicação da autonomia na definição dos valores e dos objetivos da universidade e uma pressão crescente para submeter esta última a critérios de eficácia e de produtividade de natureza empresarial ou de responsabilidade social.

Segundo o autor, concentrar-se na crise institucional foi fatal para a universidade, e deveu-se a uma variedade de fatores, pois a crise institucional era e é, desde há pelo menos dois séculos, o elo mais fraco da universidade pública. Isso porque a autonomia científica e pedagógica da universidade assenta-se na dependência financeira do Estado. Para Santos (2005), enquanto a universidade e os seus serviços foram um inequívoco bem público que competia ao Estado assegurar, essa dependência não era considerada um problema. Porém, no momento em que o Estado decidiu reduzir o seu compromisso político com as universidades e com a educação em geral, convertendo esta num bem que, sendo público, não tem de ser exclusivamente assegurado pelo Estado, a universidade pública entrou em crise institucional, ou aprofundou-se na crise, se esta já existia; ou seja, de acordo com o autor, nos últimos trinta anos a crise institucional da universidade na grande maioria dos países foi motivada pela perda de prioridade do bem público universitário nas políticas públicas e pela consequente secagem financeira e descapitalização das universidades públicas, sendo que suas causas e a sua sequência podem variar de país para país.

As crises e os desenvolvimentos das últimas décadas colocam desafios exigentes à universidade, principalmente para a universidade pública, pois embora a expansão e transnacionalização do mercado de serviços universitários dos últimos anos tenham contribuído para aumentar os problemas, eles não são a única causa. Algo de mais profundo está acontecendo, e só isso explica que a universidade, apesar de continuar a ser a instituição

por excelência de conhecimento científico, tenha perdido a hegemonia que tinha, e tenha-se transformado num alvo fácil de crítica social. De acordo com Santos (2005), na última década, iniciaram-se alterações significativas nas relações entre conhecimento, e sociedade e essas alterações prometem ser profundas, ao ponto de transformarem para melhor as concepções existentes de conhecimento e de sociedade.

Para Kunsch (1992), o que mais caracteriza uma nova sociedade são as mudanças que rompem com as velhas estruturas, buscando avidamente as transformações, sobretudo no campo político, econômico, tecnológico e cultural. A sociedade é muito complexa. Ela é resultante das ações recíprocas dos homens; é o lugar do heterogêneo, do diverso. A diversidade é algo que está inserido na sociedade. Os homens fazem a história, nem sempre como eles querem, por estarem presos aos processos de herança do passado e do presente da sociedade em que vivem. E a sociedade moderna reflete esse conjunto de ações humanas que, ao mesmo tempo, age e reage a favor ou contra. É a dialética da modernidade.

Já Santos (2005), ao argumentar sobre a universidade e a sociedade, inicia pelo conhecimento universitário, e passa para o conhecimento pluriversitário. O conhecimento universitário, ou o conhecimento científico produzido nas universidades, foi ao longo do século XX um conhecimento predominantemente disciplinar, e sua autonomia impôs um processo de produção relativamente descontextualizado em relação às premências do dia a dia das sociedades. De acordo com a lógica desse processo, quem determina os problemas científicos a serem resolvidos são os investigadores, que também definem a sua relevância e estabelecem as metodologias e os ritmos das pesquisas. Trata-se de um conhecimento homogêneo e organizacionalmente hierárquico, na medida em que os atores que participam na sua produção partilham os mesmos objetivos de produção de conhecimento, têm a mesma formação e a mesma cultura científica e fazem-no segundo hierarquias organizacionais bem definidas. Segundo o autor, é um conhecimento ajustado na distinção entre pesquisa científica e desenvolvimento tecnológico e a autonomia do investigador traduz-se numa certa irresponsabilidade social deste, ante os resultados da aplicação do conhecimento.

Para o autor, ainda na lógica desse processo de produção de conhecimento universitário, a distinção entre conhecimento científico e outros conhecimentos é absoluta, tal como o é a relação entre ciência e sociedade. Em outras palavras, a universidade produz conhecimento que a sociedade aplica ou não, uma alternativa que, por mais relevante socialmente, é indiferente ou irrelevante para o conhecimento produzido, sendo que a



organização universitária e o *ethos* universitário foram moldados por esse modelo de conhecimento. Mas, de acordo com o autor, na última década, estão ocorrendo alterações que estão desestabilizando este modelo de conhecimento e apontando para o surgimento de outro modelo. Santos (2005) denomina essa transição de passagem do conhecimento universitário para o conhecimento pluriversitário.

O conhecimento pluriversitário descrito por Santos (2005), ao contrário do conhecimento universitário descrito anteriormente, é um conhecimento contextual, na medida em que o princípio organizador da sua produção é a aplicação que lhe pode ser dada. Na medida em que essa aplicação ocorre extramuros, a iniciativa da formulação dos problemas que se pretende resolver e a determinação dos critérios da relevância dos mesmos é o resultado de uma partilha entre pesquisadores e utilizadores. Esse conhecimento é transdisciplinar, já que, pela sua própria contextualização, obriga a um diálogo ou confronto com outros tipos de conhecimento, o que o torna mais heterogêneo e mais adequado a ser produzido em sistemas abertos menos perenes e de organização menos rígida e hierárquica. Segundo o autor, todas as distinções em que se afirma o conhecimento universitário são postas em causa pelo conhecimento pluriversitário e, no fundo, é a própria relação entre ciência e sociedade que está em causa, pois a sociedade deixa de ser um objeto das interpelações da ciência para ser ela própria sujeita de interpelações à ciência.

Segundo Santos (2005), o conhecimento pluriversitário tem tido a sua concretização mais consistente nas parcerias universidade-indústria e, assim sendo, sob a forma de conhecimento mercantil. Entretanto, nos países centrais e semiperiféricos, o contexto de aplicação tem sido também o não mercantil, mas, sim, cooperativo, solidário, por meio de parcerias entre pesquisadores e sindicatos, organizações não governamentais, movimentos sociais, grupos sociais especialmente vulneráveis, como imigrantes ilegais, desempregados, doentes crônicos, idosos, portadores de HIV/AIDS, etc.; ou ainda, comunidades populares, grupos de cidadãos críticos e ativos; ou seja, consiste num vasto conjunto de utilizadores que vai desenvolvendo uma relação nova e mais intensa com a ciência e a tecnologia e que, devido a isso, exige uma maior participação na sua produção e na avaliação dos seus impactos.

Ainda de acordo com o mesmo autor, nos países pluriétnicos e multinacionais, o conhecimento pluriversitário está se iniciando no interior da própria universidade por meio de estudantes de grupos minoritários, étnicos ou outros, que entram na universidade e verificam

que a sua inclusão pode ser uma forma de exclusão, ou seja, ficam de frente com a tábua rasa que é feita das suas culturas e dos conhecimentos próprios das comunidades donde se sentem originários. Essa característica obriga o conhecimento científico a confrontar-se com outros conhecimentos, exigindo um nível de responsabilização social mais elevado para as instituições que o produzem, as universidades, pois, à medida que a ciência insere-se mais na sociedade, esta se insere mais na ciência. Segundo o autor, a universidade foi criada conforme um modelo de relações unilaterais com a sociedade, e é esse modelo que subjaz à sua idade institucional atual. Assim sendo, o conhecimento pluriversitário, mencionado pelo autor, substitui a unilateralidade pela interatividade, uma interatividade grandemente potenciada pela revolução nas tecnologias de informação e de comunicação.

Para Santos (2005), a universidade necessita passar por reformas, sendo que as reformas nacionais da universidade pública devem refletir um projeto de país centrado em escolhas políticas que qualifiquem a inserção do país em contextos de produção e de distribuição de conhecimentos cada vez mais transnacionalizados e cada vez mais polarizados entre processos contraditórios de transnacionalização, a globalização neoliberal e a globalização contra-hegemônica. Segundo o autor, esse projeto de país tem de resultar de um amplo contrato político e social, desdobrado em vários contratos setoriais, sendo um deles o contrato educacional e, dentro dele, o contrato da universidade como bem público.

A reforma proposta pelo autor tem por objetivo central responder positivamente às demandas sociais pela democratização radical da universidade, colocando fim a uma história de exclusão de grupos sociais e seus saberes de que a universidade tem sido protagonista ao longo dos tempos. De acordo com o autor, os principais protagonistas da reforma proposta são os cidadãos individual ou coletivamente organizados, grupos sociais, sindicatos, movimentos sociais, organizações não governamentais e suas redes, governos locais progressistas, que estejam interessados em fomentar articulações cooperativas entre a universidade e os interesses sociais que representam. Pois, ao contrário do Estado, este protagonista tem historicamente uma relação distante e, por vezes, mesmo hostil com a universidade, precisamente em consequência do elitismo da universidade e da distância que ela cultivou durante muito tempo em relação aos setores ditos não cultos da sociedade. E este é um protagonista que tem de ser conquistado por via da resposta à questão da legitimidade, ou seja, por via do acesso não classista, não racista, não sexista e não etnocêntrico à universidade e por todo um conjunto de iniciativas que aprofundem a responsabilidade social da universidade na linha do conhecimento pluriversitário solidário (SANTOS, 2005).

Kunsch (1992) corrobora Santos, ao afirmar que é preciso, pois, que a universidade se engaje nos problemas do seu país, dando atenção às necessidades prioritárias e aos anseios da sociedade moderna. A universidade tem não só o dever, mas a responsabilidade social de reproduzir sua pesquisa, de forma aberta, para toda a sociedade, pois não se justifica mais uma produção científica enclausurada, com restrito acesso a uma minoria privilegiada. É preciso, mais do que nunca, democratizar a universidade. Essa reprodução da pesquisa a que se refere a autora é a inserção social da pós-graduação, com seu poder de transformação social, de contribuição para uma sociedade melhor e, quando a mesma se refere à necessidade de democratizar a universidade, pode-se entender aqui um chamado para a coprodução do bem público, para a importância da participação de representantes da sociedade na universidade.

Durham (1992) complementa, ao afirmar que as universidades têm problemas, sim, mas, apesar disso, é nelas que se concentra a investigação científica, e é nelas que se forma o pessoal mais qualificado de que o país necessita. Não se trata, pois, de puni-las ou destruí-las, mas, de melhorá-las. Para isso, segundo a autora, duas medidas corajosas são necessárias: liberar as universidades de suas amarras burocráticas e estabelecer um novo sistema de financiamento. Para a autora, somente assim será possível enfrentar o desafio inadiável da melhoria e da expansão tanto do ensino quanto da pesquisa. Mas o presente estudo pretende ir mais além, e desafiar a universidade a interagir com a sociedade, ou com seus representantes; a permitir a participação da sociedade na coprodução do bem público, para a construção de uma sociedade melhor.

Kunsch (1992) corrobora com o pensamento de Durham (1992), ao afirmar que, dentre todas as organizações, a universidade, pelas suas próprias finalidades (ensino, pesquisa e extensão), é a que conjuga as maiores condições para a construção de uma sociedade melhor. E, bem ou mal, ela tem colaborado e desempenhado seu papel. Falta-lhe uma aproximação maior com a sociedade, tornando-se mais transparente, difundindo sua produção científica, descendo da “ilha do saber” para o homem comum. Assim, certamente, ela será mais valorizada e mais bem compreendida por todos os cidadãos. Em outras palavras, falta a coprodução, ou seja, a participação do cidadão e a inserção social. Falta o compartilhamento do saber oriundo da pesquisa realizada na sociedade e também a interação, no sentido de saber das necessidades da sociedade, para promover a pesquisa necessária que venha contribuir para o desenvolvimento da sociedade.

Todos os itens apresentados até aqui sobre a universidade no contexto das organizações, o desenvolvimento da educação superior, os Programas de pós-graduação e a inserção social são fundamentais para este estudo, o que requer que vejamos agora outros conceitos que estão relacionados ao propósito da pesquisa e que são fundamentais para o aprofundamento e entendimento do assunto, como democracia, cidadania, participação, *accountability*, administração pública e a coprodução dos serviços públicos.

## 2.2 REFERENCIAL TEÓRICO: A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A COPRODUÇÃO DO BEM PÚBLICO

Na sequência, aborda-se o referencial teórico propriamente dito do presente estudo. Neste subitem, discutem-se os conceitos de democracia, cidadania, participação, administração pública e coprodução dos serviços públicos, conceitos esses essenciais e inerentes à inserção social dos Programas de pós-graduação e à coprodução.

Esses conceitos são de grande importância para este estudo, pois a inserção social dos Programas de pós-graduação das universidades públicas implica o poder de transformação social que a pós-graduação possui ao avaliar como mestres, doutores e as pesquisas desenvolvidas por eles podem atuar em termos de efetiva contribuição para a sociedade; ou seja, a universidade, pelas suas finalidades de ensino, pesquisa e extensão, está inserida e integrada à democracia, preparando cidadãos partícipes que, de alguma forma, coproduzem o bem público.

Na busca de tal intento, a universidade pública também exerce a democracia, oportunizando uma maior participação do cidadão, sendo mais transparente e buscando formas de compartilhar com a sociedade o saber originado das suas pesquisas, contribuindo de forma mais abrangente para o desenvolvimento da sociedade e retribuindo o investimento que é feito nela por todos os cidadãos. Em outras palavras, “inserindo-se na sociedade”.

### 2.2.1 Democracia

O termo democracia, originário do grego *demokratia*, pode ser traduzido como governo de muitos. Para Sartori (1994), a impressão que se tem hoje, quando se trata da democracia, é que ela carrega a mesma conotação de quando foi cunhada há mais de 2000 anos na Grécia Antiga, mas isso não acontece. O autor ressalta duas características fundamentais que diferenciam o conceito no tempo: 1) a concepção de *pólis* grega não é a mesma que o Estado-nação atual; e, 2) nossas democracias são indiretas, o que quer dizer que são democracias representativas em que há limitação e controle do poder, em que existem os que governam e os que são governados; 3) há o Estado, de um lado, e os cidadãos, do outro; 4) há os que lidam com a política profissionalmente e os que se esquecem dela, exceto em raros intervalos.

Na história, nem sempre o termo democracia esteve ligado a algo positivo para a sociedade. De acordo com Sartori (1994), durante mais de dois mil anos, o termo perdeu sua conotação elogiosa e saiu de uso. Segundo o autor, regime perverso porque com o passar do tempo, o “poder popular” da sociedade grega funcionou cada vez mais como um rolo compressor, pois tudo quanto a multidão aprovava transformava-se em lei, sem limites para exercício de um poder desregrado, ilimitado. Já Bobbio (1986, p. 12), entende como uma definição mínima de regime democrático: “um conjunto de regras (primárias ou fundamentais) de procedimentos para a formação de decisões coletivas, em que está prevista e facilitada a participação mais ampla possível dos interessados.” Para o autor, esse conceito tem como fundamento as regras (formais) sobre as quais as instituições da democracia são criadas.

A democracia em que acreditamos e que praticamos hoje é a democracia liberal, muito diferente da democracia grega. A democracia moderna propõe-se a proteger a liberdade do indivíduo como pessoa – uma liberdade que não pode ser entregue. Para o mesmo autor, a democracia liberal, não a antiga, baseia-se na dissensão e na diversidade. Já Faria (2006) afirma que as democracias não são sistemas políticos universais, mas são bastante complexas, pois envolvem todo um arcabouço institucional próprio e são permeadas por redes de relações políticas, sociais e econômicas, dentre outras. Elas são construções sociais que refletem o ambiente institucional em que se inserem. Para Nobre (2007), com as experiências dos regimes totalitários na Europa, no século XX, a democracia, sem sombra de dúvida, foi considerada a melhor opção diante dos regimes autoritários. A questão não era mais se deveria ou não implantar a democracia, mas quais seriam os limites de participação dos cidadãos nesse sistema. Isso porque, no início do século XX, para muitos teóricos, uma ampla

participação popular estava intimamente ligada aos regimes fascistas, havendo, portanto, reservas em relação às teorias “clássicas” de democracia.

A proposta que vem contrapor essas teorias, de acordo com Santos e Avritzer (2003), defende a restrição das formas de participação direta, em detrimento de uma democracia representativa. Ainda segundo esses autores, os estudos de Schumpeter na década de 1940, foram fundamentais para fortalecer essa concepção de democracia, tornando-se “hegemônica” na ciência política no período pós-guerra.

### 2.2.1.1 Democracia Representativa

Schumpeter (1961), em seu livro “Capitalismo, Socialismo e Democracia”, apresenta uma teoria de democracia pensada no modelo de democracia concorrencial, ou seja, uma teoria de liderança competitiva. Para o autor, democracia é um método político, um procedimento, e caracteriza-se muito mais pela concorrência organizada pelo voto do que pela soberania do povo, como afirmava a teoria clássica. A Teoria clássica, aqui colocada pelo autor como a teoria do século XVIII, tem como pensadores: Rousseau, Bentham, John Stuart Mill, dentre outros, partidários de uma democracia participativa em detrimento de uma democracia representativa.

Para o autor, democracia não está vinculada a qualquer ideal ou fim, mas ao método. Esse pensamento é explicado, dentre outros argumentos, pelo fato de a sociedade dividir-se em classes diferentes e, devido a essa divisão, os grupos tendem a olhar para os seus próprios interesses, não sendo capazes, portanto, de pensar em interesses coletivos, até porque, conforme sustenta o autor, para os diferentes indivíduos e grupos, o bem comum pode significar coisas diferentes (SCHUMPETER, 1961).

Resumindo, para Schumpeter (1961), a participação direta dos indivíduos é prejudicial para a própria democracia. Faz-se necessário institucionalizar as regras e procedimentos para seleção de líderes políticos, pois a democracia é compreendida como um método utilizado para tomar decisões, sendo uma competição livre, em que os candidatos disputam votos, que, por sua vez, também são livres.

O segundo teórico da democracia, a ser abordado nessa concepção é Robert Dahl (2005). Ao estudar essa questão o autor trabalha com o termo “poliarquia” para designar os regimes relativamente democráticos. De acordo com ele, nenhum grande sistema no mundo real é plenamente democratizado, ou seja, a democracia é muito mais um sistema ideal do que

real. O autor define poliarquias como regimes relativamente, mas incompletamente democratizados, ou, colocando de outra forma, as poliarquias são regimes que foram substancialmente popularizados e liberalizados, fortemente inclusivos e com ampla abertura à contestação pública.

Para o autor, a democracia pode ser entendida como um processo de progressiva ampliação da competitividade e da participação política. Dessa forma, a democracia representativa é a solução para países de grande escala, uma vez que a autorização via representação possibilita a prática da democracia em escala ampliada. Da mesma forma que Schumpeter (1961), para Dahl (2005) o processo eleitoral é como um ponto definidor da democracia, pois, através das eleições, os indivíduos fazem o controle dos líderes, sem haver necessidade, portanto, da participação popular direta.

O autor aponta três condições necessárias para a democracia representativa. Os cidadãos, além de terem a oportunidade de formular preferências, precisam de condições para expressá-las. Além disso, suas preferências devem ser igualmente consideradas na conduta do governo. Logo, é necessário haver um consenso a respeito das normas, ao menos entre os líderes, para um bom funcionamento do sistema poliárquico. Para Dahl (2005), a democracia representativa tem as funções de conferir influência política ao povo, garantir estabilidade política e, até mesmo, impedir a manipulação demagógica de minorias por majorias.

O terceiro e último teórico a ser abordado nessa concepção é Bobbio (2000), que, ao referir-se à democracia representativa, concebe-a predominantemente como um método, ou seja, um conjunto de regras e procedimentos. Para o autor o que tem permitido o funcionamento da democracia são as regras do jogo, as leis, o direito, pois somente o respeito às normas constitucionais torna possível constituir a legitimidade de todo o sistema, pois a existência de grupos de poder que se sucedem mediante eleições livres permanece, pelo menos até agora, como única forma na qual a democracia encontrou sua concreta atuação.

O autor defende três condições básicas para o bom funcionamento desses mecanismos procedimentais que caracterizam um regime democrático. Primeiro, as regras devem indicar quem está autorizado a tomar as decisões coletivas. Segundo, definir como devem desenrolar-se as regras do jogo, que, para o autor, é a “regra da maioria”, e, por último, é preciso que aqueles chamados a decidir tenham liberdade de escolha, de expressão, de associação, que sejam garantidos os direitos civis oriundos do estado liberal, pois para ele democracia é um conjunto de regras que estabelecem quem está autorizado a tomar as decisões coletivas e a melhor utilização dos procedimentos. Esse método democrático é necessário para proteger os direitos dos indivíduos, direitos esses que estão na base do Estado liberal. (BOBBIO, 2000).

Para os autores mencionados nessa concepção, a democracia caracteriza-se pelo procedimento, pelas regras do processo eleitoral. Ela não precisa, necessariamente, desejar valores como justiça e igualdade. Há uma defesa da inevitabilidade da representação nas democracias de grande escala, visto que predomina a idéia de que os representantes têm capacidade de expressar as diversas opiniões da sociedade.

Na opinião de Nobre (2007), para alguns dos autores que defendem essa concepção de democracia representativa, a burocracia é entendida como eficiente e necessária devido à própria complexidade administrativa das atuais sociedades. Pateman (1992) corrobora essa ideia, ao afirmar que o objetivo da participação, para esses teóricos, limita-se a proteção dos indivíduos contra práticas autoritárias dos representantes eleitos. Não sendo necessário, portanto, na sua opinião, que seja ampliada a participação popular, observando, assim, uma rejeição das formas públicas de discutir-se e de argumentar-se em favor de práticas decisórias como o processo eleitoral.

A universidade pública está dentro do modelo de democracia representativa. Tem a sua frente um reitor eleito pela comunidade universitária, sendo regida por um conjunto de regras e procedimentos normativos e burocráticos, o que, de certa forma, justifica-se pelo fato de que a burocracia foi criada como uma forma de organização baseada na racionalidade, ou seja, na adequação dos meios aos seus objetivos (os fins), para garantir a máxima eficiência no alcance desses objetivos. Portanto, segundo esse modelo, a universidade pública prima pela eficiência, pelas normas e procedimentos. Mas esse fato não a impede ou exclui o cidadão do processo de tomada de decisão e do controle social dessas instituições. Pelo contrário, há muitas evidências que definem ser a universidade pública uma organização burocrática em que a participação, o controle social, a transparência e a *accountability* fazem-se presentes. Logo, não há como justificar que a inserção social não seja uma prática permanente nessas universidades.

#### 2.2.1.2 Democracia participativa

Com a ampliação democrática no Brasil a partir dos anos 70, sobretudo com a restauração da democracia nos anos 80 e 90, além do próprio processo de globalização, novas discussões sobre a qualidade da democracia vieram à tona. A concepção de democracia representativa, que até então predominava, não dava mais conta de responder às várias questões que surgiam, como, por exemplo, a idéia de que a democracia representativa não tem



conseguido incluir as identidades das minorias nem tem tido condições de garantir um efetivo controle social por parte da sociedade (NOBRE, 2007). Além disso, tem ocorrido uma diminuição na participação das pessoas no processo eleitoral e um resultado pouco satisfatório dos eleitores, que se sentem cada vez menos representados por aqueles que elegeram, ocorrendo o que Santos e Avritzer (2003) denominam de “dupla patologia”: “patologia da participação” e a “patologia da representação”.

O que se observa é o fortalecimento do debate a favor da participação dos cidadãos nos assuntos de interesse da coletividade, em especial no âmbito local, além de inclusão de temas não contemplados pelas decisões do governo. A participação é o “envolvimento de participantes - usuários e beneficiários de políticas públicas, trabalhadores, consumidores, profissionais, movimentos sociais, entre outros - em fóruns participativos” (CÔRTEZ, 2005, p. 15). O dilema da representação versus a participação também chega às organizações burocráticas e, por via de consequência, às universidades públicas.

De acordo com Santos e Avritzer (2003), a maioria dos estudos em defesa da democracia participativa manteve a ideia do procedimento ao problema da democracia, entendendo a democracia como forma de aperfeiçoamento da convivência humana. No entanto, diferentemente da concepção representativa de democracia, o reconhecimento da pluralidade humana ocorre a partir da criação de uma “nova gramática social” e cultural, articulando inovação social com inovação institucional, na construção de uma nova institucionalidade democrática. É o resgate da democracia como forma sócio-histórica, considerando que tais formas não são determinadas por leis naturais. Isso significa que a democracia contribui para a ruptura de tradições estabelecidas. Com efeito, democracia é considerada uma “gramática de organização da sociedade e da relação entre o Estado e a sociedade” (SANTOS & AVRITZER, 2003, p. 50-51).

De acordo com Santos (2003), é possível perceber na perspectiva da democracia participativa que os movimentos sociais dão um novo significado de participação da sociedade civil, ou seja, há defesa e busca de uma nova cidadania de nível mais elevado e competente para equilibrar desenvolvimento pessoal e coletivo, transformando a sociedade civil em sociedade política e parceira do Estado (SANTOS, 2003). Enfim, como alternativa temos outra concepção de democracia, mais participativa, inclusiva e plural. A sociedade civil, aqui entendida na concepção de Habermas, é composta de movimentos, organizações e associações não estatais e não econômicas, os quais identificam os problemas sociais existentes nas esferas privadas e os repassam para a esfera pública política (HABERMAS, 2003).

Para Habermas, a sociedade civil pode captar as demandas dos diferentes grupos sociais e torná-las públicas. Entretanto, o autor ressalta que, na perspectiva de uma teoria democrática, não basta identificar os problemas, mas deve-se problematizá-los a “ponto de serem assumidos e elaborados pelo complexo parlamentar” (HABERMAS, 2003, p. 91). Isso porque, segundo o autor, a sociedade civil, apesar de não possuir o poder político, pode influenciá-lo. Assim, a possibilidade de alterar a institucionalidade pública está diretamente relacionada às demandas estruturadas na sociedade e que são problematizadas na esfera pública. Habermas define esfera pública como uma rede adequada para a comunicação de conteúdos, tomadas de posições e *opiniões*; nela os fluxos comunicacionais são filtrados e sintetizados, a ponto de condensarem-se em opiniões *públicas* enfeixadas em temas específicos.

Para o presente estudo, essa outra concepção de democracia, se aplicada na universidade pública, por meio dos Programas de pós-graduação, está de acordo com a proposta da inserção social dos Programas de pós-graduação, desde que nela esteja incluída a coprodução do serviço público; ou seja, a inserção social propõe-se a avaliar como os resultados das pesquisas atuam em termos de efetiva contribuição para a sociedade. Porém, o resultado da pesquisa só poderá contribuir, na medida em que for oportunizada a participação dos representantes da sociedade, atores sociais, que serão os porta-vozes dos problemas sociais existentes, que poderão ser transformados por meio dos resultados das pesquisas realizadas nos Programas de Pós-Graduação das Universidades. Essa é inclusive, a essência da coprodução do bem público, conforme será discutido em um próximo tópico.

O conceito de publicidade relacionado com a participação e transparência estabelece uma dinâmica no interior da política, que leva, segundo Habermas (2003), ao desenvolvimento de relações de solidariedade na esfera pública. Desse modo, a construção da solidariedade pressupõe a formação de indivíduos que pensam, agem e se comunicam, procurando o diálogo e o entendimento por meio da deliberação argumentativa. Esse argumento do autor pode emprestar à inserção social da universidade uma nova visão, com formas de coprodução do ensino, da pesquisa e da extensão mais dirigidas à transformação da sociedade.

De acordo com Avritzer (2000), o local da democracia deliberativa deve ser os fóruns entre o Estado e sociedade, que têm surgido em vários países. No caso do Brasil, esses fóruns poderiam ser os Conselhos Gestores e, nas universidades públicas, os seus conselhos superiores, especialmente aqueles com participação da sociedade. Segundo o autor, esses espaços apresentam três características que contribuem para o argumento deliberativo.

Primeiro, há cessão de um espaço decisório por parte do Estado em que diferentes sujeitos sociais, com interesses distintos, podem argumentar sobre suas posições, trazendo para a esfera pública demandas não contempladas pelas decisões estatais.

A segunda característica refere-se à forma de lidar com as informações nos arranjos institucionais. Necessariamente, as informações são partilhadas, discutidas e construídas coletivamente e, dessa forma, nenhum dos autores detém o monopólio da informação. E a terceira característica, apontada por Avritzer (2000), parte da ideia de que a inovação institucional depende da capacidade de experimentar e partilhar resultados. Portanto, o elemento central dos arranjos deliberativos é a sua diversidade e capacidade de variação partilhada pelos diferentes atores em público.

Na universidade pública, o local da democracia deliberativa também pode ser os Programas de pós-graduação, onde poderiam ser formados conselhos gestores, em que informações podem ser partilhadas, discutidas e construídas coletivamente, conforme essa ideia de inovação institucional. Novas formas podem definir meios de inserção social e formas de coprodução entre instâncias da sociedade e universidade.

Os estudos sobre os diferentes fóruns participativos têm mostrado, segundo Bobbio (2000), que, mesmo em formas complexas de administração, é possível ocorrer práticas participativas. Além disso, nas formas participativas a condição pluralista da sociedade não está sendo deixada de fora da política, pois há um reconhecimento de que tanto as diferenças culturais quanto as de interesses, devem e podem ser publicizadas. Também as experiências participativas têm condições de gerar instituições capazes de acomodar o pluralismo próprio às sociedades democráticas do século XXI, possibilitando o exercício da cidadania.

A questão da democracia nas Instituições de Ensino Superior pode ser encontrada num primeiro momento na Constituição Federal, assim como em autores que defendem a democratização do ensino superior.

No Artigo 205 da Constituição Federal, está posto que a educação é um direito de todos e dever do Estado e da família, e também, que será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. O Artigo seguinte dispõe que o ensino superior será ministrado com base em diversos princípios, dentre eles: liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber e gestão democrática do ensino público, na forma da lei. Ainda na Constituição Federal, Capítulo IV, que trata da Ciência e Tecnologia, o Artigo 218 enuncia que: “o estado deverá promover e incentivar o

desenvolvimento científico, a pesquisa e a capacitação tecnológica, e o parágrafo primeiro, de forma mais específica provê que a pesquisa científica básica deverá receber tratamento prioritário do estado, tendo em vista o bem público e o progresso das ciências” (CF, 1988).

Durham (1989), ao discutir a democratização do ensino, de acordo com o que está disposto na Constituição Federal, refere-se à necessidade de um processo de avaliação externa da universidade. Para a autora, o que tornaria esse processo compatível com a autonomia universitária é sua dupla característica, ou seja, ele diz respeito ao desempenho e não interfere no modo pelo qual a universidade se organiza para cumprir o seu papel. Tornado público, ele vem apresentar-se como uma das facetas da democratização do ensino, conforme estabelece a Constituição, podendo-se colocar como a forma pela qual a sociedade informa-se e pode criticar o que está sendo feito com os recursos públicos. Ou seja, essa necessidade de avaliação externa da universidade, a que a autora se refere, perpassa pela necessidade de uma avaliação e um controle externo da sociedade para com a universidade.

É dentro de uma concepção abrangente e respeitando a autonomia universitária que, segundo a autora, também se deve abordar a democratização do ensino exigida na Constituição, pois é necessário analisar mais cuidadosamente essa questão, partindo-se de uma concepção mais ampla do que seja a democratização no que se refere ao ensino superior. Na opinião de Durham (1989), deve-se considerar que o ideal da democratização abrange aspectos diferenciados, tais como:

- a) Em primeiro lugar, a democratização diz respeito ao acesso, ou seja, ela exige mecanismos que promovam a igualdade de condições para o acesso e a permanência na escola. Nessa dimensão, a democratização só pode realizar-se, plenamente, melhorando e ampliando o sistema de ensino em todos os níveis;
- b) Em segundo lugar, a democratização vem significar o controle público sobre o Estado na defesa dos interesses da sociedade, ou seja, ela diz respeito, mais propriamente, ao controle do uso dos recursos públicos. Essa concepção de democracia é a que insiste sobre formas de controle externo sobre as instituições, que sejam capazes de contrabalancear o corporativismo interno e assegurar a gestão responsável dos recursos;
- c) E, em terceiro lugar, a democratização significa a participação da comunidade interna e externa nos processos decisórios.

Para a autora, uma concepção ampla do que seja democratização do ensino, poderia levar a um sistema que, preservando a autonomia, tenha controle do corporativismo, estimule a gestão responsável e favoreça a participação dos segmentos da universidade de acordo com a competência, promovendo a prática da avaliação externa cujos resultados são tornados públicos. Mas será que é somente isso a verdadeira democratização do ensino superior, expressa na Constituição Federal? Para os termos deste estudo, nos aspectos mencionados pela autora, está intrínseca a idéia de inserção social e coprodução dos serviços públicos, pois a pós-graduação pode contribuir muito no sentido de melhorar e ampliar o sistema de ensino em todos os níveis, de assegurar, sim, uma gestão responsável dos recursos e, principalmente, de oportunizar a participação da comunidade nos processos decisórios.

Para Chauí (2003), a universidade é uma instituição social e, como tal, exprime de maneira determinada a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como um todo. Tanto é assim, que se pode ver no interior de uma instituição universitária a presença de opiniões, atitudes e projetos conflitantes, exprimindo as divisões e contradições da sociedade. Essa relação entre a universidade e a sociedade é o que explica que, desde o seu surgimento, a universidade pública sempre foi uma instituição social, ou seja, uma ação social, uma prática social, fundada no reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições, num princípio de diferenciação que lhe confere autonomia perante outras instituições sociais.

Assim sendo, a autora afirma que é necessário tomar a universidade pública por uma nova perspectiva, iniciando pelo fato de que o Estado não pode e não deve tomar a educação pelo prisma do gasto público, mas vê-la como um investimento social e político, e isso só será possível se a educação for considerada um direito e não um privilégio nem um serviço. A relação democrática entre o Estado e a universidade pública depende do modo como for considerado o núcleo da República. Esse núcleo é o fundo público ou a riqueza pública, e a democratização do fundo público significa investi-lo, não para assegurar a acumulação e a reprodução do capital, mas para assegurar a concretude dos direitos sociais, dentre os quais está a educação. A autora afirma ainda que é pela destinação do fundo público aos direitos sociais que se mede a democratização do Estado e, com ela, a democratização da universidade.

No que se refere à relevância social das pesquisas, compete às universidades públicas e ao Estado realizarem um levantamento das necessidades do país, do estado ou da região, no plano do conhecimento e das técnicas, e estimular trabalhos universitários nessa direção,

assegurando, por meio de consulta às comunidades acadêmicas regionais, que haja diversificação dos campos de pesquisa segundo as capacidades e necessidades regionais. As parcerias com os movimentos sociais nacionais e regionais podem ser de grande valia para que a sociedade oriente os caminhos da instituição universitária, para que esta, por meio de cursos e de serviços especializados, possa oferecer elementos reflexivos e críticos para a ação e o desenvolvimento desses movimentos; ou seja, de acordo com a autora, as orientações dos rumos das pesquisas podem ser realizadas segundo a idéia de cidadania. No nosso entendimento, essa relevância social das pesquisas, a que a autora se refere é a inserção social da pós-graduação.

Para Chauí (2003), além da avaliação do conteúdo das pesquisas, deve haver uma avaliação pública dos objetivos e aplicações das pesquisas e uma avaliação pública, feita pelo Estado, sobre o uso dos fundos públicos, ou seja, a universidade deve prestar contas, publicamente, de suas atividades de investigação à sociedade e ao Estado, ou seja, deve ter *accountability*.

No próximo tópico será focada a cidadania, conceito essencial à democracia, à inserção social da universidade e à coprodução. Em outras palavras, a inserção social da universidade pública é uma condição essencial para sua existência, porque a sociedade da qual a universidade faz parte é regida pela democracia e pela cidadania.

### **2.2.2 Cidadania**

Para Demo (1996, p.70), “a cidadania é a qualidade social de uma sociedade organizada sob a forma de direitos e deveres majoritariamente reconhecidos”. A cidadania pressupõe o Estado de direito, que parte, pelo menos na teoria, da igualdade de todos perante a lei e do reconhecimento de que a pessoa humana e a sociedade são detentores inalienáveis de direitos e deveres. Para esse autor, a organização traduz um aspecto importante da competência democrática, por coerência participativa, bem como por estratégia de mobilização e influência. Não se interessar por formas de participação organizada significa uma visão ingênua do processo social, porque, por mais crítica que seja a cidadania individual, não quer dizer que tenha relevância social, como estratégia de transformação.

Ainda de acordo com o autor, o conceito de cidadania possui traços conservadores históricos, desde a postura grega, que preservava como cidadãos somente um pequeno grupo de elite, passando pela postura liberal, que admite como cidadãos os que possuem capital e poder, até a postura da cidadania consentida, tutelada pelo Estado e seus donos. Essa observação já é suficiente para caracterizar a importância da forma organizada, que significa entender a cidadania a partir dos interessados, dos desiguais, dos excluídos.

Todos os canais de participação acima mencionados convergem para elaborar condições favoráveis de surgimento do cidadão e suas formas de organização. No entanto, do ponto de vista da democracia, trata-se de um assunto vital. Não há democracia sem seu ator principal que é o cidadão. Essa forma organizada citada pelo autor pode realizar-se por meio da participação nos colegiados dos Programas de pós-graduação das universidades, principalmente, das universidades públicas em assuntos que dizem respeito ao interesse público conforme definido por Denhardt e Denhardt (2003).

A Universidade Pública tem um papel muito importante no sentido de contribuir para essa promoção da cidadania, pois ela não só forma cidadãos como também é mantida por eles, o que vem reforçar sua obrigação de promover a cidadania e a democracia. Nessa perspectiva, Amorim (2007) argumenta que a participação da população constitui um pressuposto decisivo para o fortalecimento das instituições políticas e das organizações sociais, uma vez que favorece a competência cívica e a eficácia política, conceitos que se referem à capacidade do indivíduo de influenciar o processo decisório.

Marshall (1967) define cidadania como a participação integral do indivíduo na comunidade política, distinguindo três tipos de direitos: os direitos civis, aqueles direitos que asseguram as liberdades individuais; os direitos políticos, aqueles que garantem a participação dos cidadãos no exercício do poder político; e os direitos sociais, aqueles que asseguram o acesso a um mínimo de bem-estar material.

O argumento do autor segue a seguinte lógica: garantidos os direitos civis, as pessoas lutariam por direitos políticos e, conseqüentemente, conquistariam direitos sociais. Desse modo, a noção de cidadania remete à cristalização dos direitos civis, políticos e sociais, caracterizando uma situação de inclusão e de pertencimento dos cidadãos à comunidade política. Embora os cidadãos tenham o direito formal de se organizarem, de expressarem livremente suas opiniões e interesses, de participarem das decisões políticas, questiona-se a ausência de condições favoráveis para estimular tal participação. Para Amorim (2007, 4), essa perspectiva defende que a participação constitui um pressuposto decisivo para o

fortalecimento das instituições democráticas e das organizações sociais, pois propicia à população possibilidades de pronunciar-se e de ser incluída nos processos políticos. Torna-se necessário buscar formas alternativas de participação política, com objetivo de alcançar uma cidadania ativa e efetiva.

O alcance da cidadania, segundo Amorim (2007, p.12), também depende da transformação das relações de poder. “Essa transformação pode ocorrer nas relações sociais, com o fortalecimento de organizações sociais e comunitárias e com o surgimento de novos estilos de gestão pública e de ação coletiva, que possibilitem a inclusão da população nos processos políticos decisórios.” Para ir além, pode-se dizer que essa transformação pode ocorrer na universidade e nos Programas de pós-graduação, por meio de novos estilos de gestão pública e ação coletiva, em que ocorre a inserção social e a coprodução do bem público.

Assim sendo, Nobre (2004), aponta para o surgimento de um novo tipo de cidadania – ainda não muito claro – um modelo em que a promoção da igualdade deve ser concomitante à promoção de um cidadão, que não seja mero usuário do Estado, mas que também questione a própria lógica da ação do Estado e que encontre novas formas de participação nessas decisões e novas formas de promoção da igualdade. Do ponto de vista desse modelo de cidadania, é preciso influir na própria lógica da decisão estatal, ampliando mecanismos de participação e decisão nas diversas instâncias do Estado. Não basta dirigir-se ao Estado com reivindicações, mas participar nas diversas esferas, de modo a fazer com que a própria sociedade reconheça suas reivindicações como legítimas e fazendo parte de uma maneira de viver que quer ser reconhecida por todos os cidadãos.

A participação nos conselhos das universidades públicas e na gestão dos Programas de pós-graduação pode propiciar ao cidadão, representantes da comunidade, entidades, empresas ou organizações sociais, formas de inserção social. Em outros termos, exercitar a cidadania que, segundo Martins (2000; p. 58) “é a participação dos indivíduos de uma determinada comunidade em busca da igualdade em todos os campos que compõem a realidade humana, mediante a luta pela conquista e ampliação dos direitos civis, políticos e sociais, objetivando a posse dos bens materiais, simbólicos e sociais, contrapondo-se à hegemonia dominante na sociedade de classes, o que determina novos rumos para a vida da comunidade e para a própria participação”.

O pensamento do autor de ação de transformação da sociedade e do homem ligado ao conceito de cidadania está também ligado ao conceito de inserção social da pós-graduação e



de coprodução dos serviços públicos, ou seja, a inserção social é o poder de transformação social que a pós-graduação possui, ao demonstrar por meio dos resultados de suas pesquisas sua efetiva contribuição para a sociedade. Já a coprodução é uma estratégia para a produção dos serviços públicos por meio do compartilhamento de responsabilidades e poder entre agentes públicos, privados e cidadãos; mas, como essa forma de cidadania só poderá ser exercida através da participação do cidadão, aborda-se a seguir a participação, com o objetivo de demonstrar a relevância do assunto para o presente estudo e expor de forma mais clara a relação existente entre os conceitos.

À guisa de síntese, no próximo tópico será focada a participação, conceito também primordial à democracia, à inserção social da universidade e à coprodução. A inserção social da universidade pública é uma condição essencial para sua existência, porque a sociedade da qual a universidade faz parte é regida pela democracia e pelo exercício da cidadania. Essa forma de sociedade caracteriza-se pela participação política de seus membros e pela representação.

### **2.2.3 A participação**

A participação social, segundo Tenório e Rozenberg (2008), refere-se à apropriação pelos indivíduos do direito de construção democrática do seu próprio destino. Sua concretização deve passar pela organização coletiva dos participantes, o que pode possibilitar desde a abertura de espaços de discussão interna e externa aos limites da comunidade, até a definição de prioridades, a elaboração de estratégias de ação e o estabelecimento de canais de comunicação com o poder público. Existe porém, um questionamento sobre as experiências que envolvem a participação, relacionado com o grau de domínio e de compreensão dos participantes sobre o processo em que estão inseridos, pois a participação que se espera legítima depende da reunião de alguns atributos relacionados em seguida.

A participação consciente é aquela em que os envolvidos possuem a compreensão sobre o processo que estão vivenciando, ou seja, a participação requer consciência sobre os seus atos, pois, se um indivíduo ou um grupo de indivíduos agem sem entender as razões e consequências de seus atos, a participação torna-se restrita e pode ser estabelecida em função de alguma espécie de relação de dominação, em que, a partir de algum tipo de poder persuasivo, determinado grupo pode impor aos demais, decisões e passos a serem seguidos.

De acordo com Demo (1996, p. 35), “não há participação imposta, concedida ou doada”. Assim, não se pode forçar a participação nem mesmo pensar que ela seja aceita como donativo. Sua legitimidade está na conquista gradual obtida pela conscientização da sua importância, pela negociação de espaços para o seu exercício e pelo estabelecimento das regras que democraticamente delimitarão a sua prática, pois a ampliação e o aperfeiçoamento dos mecanismos e dos espaços participativos demandam tempo e uma ação continuada.

Outro aspecto que contribui para a legitimidade da participação é a voluntariedade. Para Tenório e Rozenberg (2008), seria contraditório reivindicar a obrigatoriedade para um processo que se deseja consciente e gerador de um indivíduo mais comprometido com mudanças. Em outras palavras, o envolvimento direto, sem a intermediação de terceiros, do indivíduo com os seus problemas e com a busca de soluções, não pode ser imposto ou coagido. A falta de uma cultura de participação e uma realidade marcada pela luta diária pela sobrevivência pode atuar, algumas vezes, como agentes refreadores do engajamento popular na vida comunitária. Assim sendo, a mobilização social depende de acreditar que as soluções podem originar-se do envolvimento da própria comunidade organizada a partir da criatividade, do companheirismo e do inconformismo com uma determinada realidade que se quer transformar.

Concluindo o pensamento, os autores ressaltam que, a participação deve ser vista como um conteúdo substantivo que permite o acesso à cidadania. Dessa forma, a cidadania só se consolida na presença de uma participação que seja entendida como ação coletiva e exercício consciente, voluntário e conquistado. Mas, apesar de condição *sine qua non* para a construção da cidadania, a participação não se constitui no seu único e exclusivo requisito. Para alcançar a cidadania plena, a organização social e a participação política deverão vir associadas à superação das desigualdades econômicas, pois nenhuma solução social é profunda e relevante, se não passar pela questão produtiva, bem como se não passar pela questão política.

A participação também se torna necessária para proteger a liberdade, desenvolver a democracia e permitir o equilíbrio psíquico do cidadão. Esse argumento, segundo Salm e Menegasso (2010, p. 5), “foi desenvolvido por Voegelin (1978) por meio do índice linguístico “in between”. Esse índice expressa a tensão existencial do ser humano quando confrontado com o coletivo na sociedade.” Mas, para os autores, da mesma forma que existem argumentos a favor da participação, existem também obstáculos para a sua realização e, dentre esses

obstáculos, cabe mencionar a questão do tamanho dos sistemas sociais, a tecnologia cada vez mais complexa e de difícil compreensão para o cidadão, o problema do tempo e a urgência que requerem muitas decisões, além da apatia política quase sempre presente na sociedade de massa (PATEMAN, 1992; DAHL, 1998; SANTOS, 2003; ROBERTS, 2004; OLIVEIRA, 2009).

No que se refere às formas de participação, o cidadão pode participar diretamente na esfera pública, sendo um sujeito a serviço do poder e do estado; pode também ser um partícipe no processo eleitoral ou em movimentos sociais, assim como participar da coprodução dos serviços públicos; ou o cidadão pode compartilhar do poder de deliberação e decisão em prol do bem de sua comunidade. Cabe ressaltar que essa última forma de participação é a mais importante, uma vez que nela o cidadão engaja-se em um processo de aprendizagem e diálogo em condição de igualdade com todos os outros participantes, até mesmo com aqueles que representam o estado. Essa forma de participação pode ocorrer individualmente, em pequenos grupos e em grupos maiores. Quanto maior o tamanho do grupo porém, mais difícil será o processo de participação no diálogo, já que ele requer o contato face a face (PATEMAN, 1992; DAHL, 1997; SANTOS, 2003; ROBERTS, 2004; CORNWALL, 2008; OLIVEIRA, 2009; RAMOS, 1981).

Mas de acordo com Roberts (2004), é importante também fazer referências aos dilemas existentes quando se trata da participação do cidadão na esfera pública e na administração pública. Esses dilemas são: dilema do tamanho, dilema dos excluídos, dilema do risco, dilema da tecnologia e especialização, dilema do tempo e dilema do bem comum. Sobre a questão tamanho, de acordo com os autores, faz sentido comentar que grandes grupos podem ser subdivididos em equipes, além de se fazer uso da mídia e das tecnologias que facilitam o contato face a face. O dilema dos excluídos compreende questões muito complexas que incluem problemas de educação, tempo e motivação para participar. Por esse motivo, é possível criar estímulos à participação na comunidade.

Já o dilema do risco refere-se às questões ambientais e de estabilidade social. Sempre que a participação do cidadão envolve questões ambientais, como segurança de produtos tóxicos ou de movimentos sociais, há riscos envolvidos. Mas pode haver interfaces para a participação do cidadão, mesmo nessas questões complexas. A participação, nesses casos, deve ter mais um caráter de envolvimento, de comunicação, de informação e, sempre que possível, de deliberação. A participação, assim, deixa de ser um risco, mesmo porque, em muitos casos, não envolver as pessoas pode ser um risco maior. O dilema da tecnologia e da especialização segue a mesma linha de raciocínio do dilema do risco. Já o tempo exigido para

a participação dos cidadãos em questões relacionadas com a esfera pública, muitas vezes, é um dilema para quem participa e para o tomador de decisão no governo. O diálogo e a deliberação demandam tempo, portanto não são apropriados para decisões que exigem rapidez e imediata implementação. Mesmo nesses casos, algumas formas de participação são possíveis, como é o caso das consultas públicas (SALM E MENEGASSO, 2010).

O dilema do bem comum constitui-se em forte óbice à participação. Em uma sociedade de interesses esse dilema potencializa-se, pois a participação das pessoas faz-se por meio de grupos de interesse ou poliarquias em que, quase sempre, o bem comum traduz-se pelo bem e interesse privado do grupo. De acordo com os autores, é importante lembrar que alguns dilemas podem tornar-se vantagens para a coprodução, como por exemplo, o dilema do bem comum que pode ser superado pelos interesses de um grupo em ter melhor segurança ou educação para o seu bairro. Nesse caso, embora a segurança e a educação estejam atreladas ao bem comum, elas se manifestam no bairro como interesse particular daquela comunidade e, algumas vezes, o caminho do interesse privado pode levar ao bem comum (SALM E MENEGASSO, 2010).

Para os termos do presente estudo fica clara a importância da Universidade Pública, através da inserção social dos Programas de pós-graduação e da coprodução dos serviços públicos, no que os autores referem-se ao direito dos indivíduos de construção democrática do seu próprio destino, ou seja, a participação social e a cidadania. Os Programas de pós-graduação das universidades públicas podem ser espaços ou canais de comunicação entre a sociedade e o poder público. Espaços de discussão da comunidade, dos órgãos públicos, das organizações sociais, para definição de prioridades, de relevância das pesquisas para os órgãos governamentais, para as empresas privadas e, principalmente, para a sociedade.

#### 2.2.3.1 Participação na administração pública

A modernização do Estado, na atualidade, fomenta a participação da sociedade na formulação das políticas públicas. Para Ferrarezi (2002), é necessário que se encontrem espaços para a discussão e a definição do interesse público, incentivando, assim, a participação da sociedade na reforma e no fortalecimento da capacidade governativa estatal e a publicização de suas ações. Manfredini & Lopes (2005) complementam esse raciocínio, ao afirmarem que a participação pode ser definida como um instrumento fundamental no sentido

de promover a articulação entre os atores sociais, fortalecendo a coesão da comunidade e melhorando a qualidade das decisões, tornando mais fácil atingir objetivos comuns. Todavia, é útil advertir que os métodos participativos não podem ser vistos como infalíveis e capazes de solucionar adequadamente todos os tipos de problemas.

O pensamento dos autores acima vem reforçar o que foi mencionado anteriormente neste documento, que a universidade pública, por meio da inserção social dos Programas de pós-graduação e da coprodução dos serviços públicos, desempenha papel de grande importância no sentido de promover a articulação entre pesquisadores, cidadãos e gestores públicos para discussão e definição do interesse público.

De acordo com Klein, Salm, Menegasso e Heidemann (2008), apoiados no pensamento de Dahl (1956), a participação dos cidadãos nas decisões políticas, técnicas e administrativas, que os afetam de forma direta, são tema de debate entre várias correntes que discutem sua viabilidade e validade.

Mesmo que exista sempre uma distância a ser percorrida entre o administrador público e o cidadão, de acordo com Roberts (2004), o que mais importa é que os cidadãos, na maioria das vezes, têm o desejo de participar. Para diminuir essa distância, a autora propõe que sejam criados experimentos sociais, em que a participação direta dos cidadãos seja possibilitada, mesmo considerando-se os dilemas e dificuldades existentes. Cabe ressaltar que esses experimentos sociais constituem espaços públicos de aprendizagem onde podem ser utilizados processos deliberativos por meio de diálogo, colaboração e uso da tecnologia de informação, como suporte ao processo democrático. Como a universidade pública já é um espaço público de aprendizagem, cabe a ela investir, principalmente, no âmbito dos Programas de pós-graduação, no sentido de criar mais experimentos sociais, incentivando uma participação mais ampla do cidadão, possibilitando assim a inserção social e a coprodução do bem público.

Segundo Klein, Salm, Menegasso, Heidemann (2008) e Mellucci e Avritzer (2000), o desafio maior, está na operacionalização de uma ampla participação, já que as instituições desenhadas para deliberações em nome das maiorias, muitas vezes podem encontrar-se em descompasso com uma parte significativa da população. Isso pode ocorrer em sociedades complexas e pluralísticas onde se impõe a criação de um espaço para a solidariedade e representação pública, sendo que, nesses espaços, os atores sociais têm a oportunidade de aumentar sua capacidade e autonomia para a deliberação de matérias complexas. No geral, não se pode afirmar que a instituição universitária seja uma dessas instituições que estão em descompasso com a população, mas os Programas de pós-graduação das universidades

públicas não são espaços de deliberações e suas pesquisas, na sua maioria não estão voltadas para a transformação e o desenvolvimento da sociedade.

De acordo com Harbers (2007), no que se refere à abordagem normativa, existe um tipo ideal de participação composta de cinco dimensões que ressaltam os processos deliberativos. A primeira dimensão refere-se ao momento da participação do cidadão nas políticas, o que inclui o monitoramento e implementação. A segunda diz respeito à institucionalização dos processos, e é necessária para sustentar a participação no decorrer do tempo. A terceira está relacionada ao fato de que a participação deve voltar-se para a resolução de problemas concretos. A quarta refere-se à deliberação face a face, que deve ser o componente-chave na experiência democrática. A quinta e última dimensão, na opinião da autora, trata da legitimidade que advém do processo deliberativo. Assim sendo, essas cinco dimensões especificam as condições em que a participação contribui para a maximização do processo democrático.

Dentro desse contexto, pode se observar que está implícito nos moldes participativos a noção de cidadania. Ao definirem a participação dos cidadãos, Roberts (2004) e Farrel (2000), utilizam uma visão ampla de cidadão, colocando como uma perspectiva substantiva, que vai além do conceito legal de cidadania que geralmente é adotado, pois pela ótica comunitária, é necessário reconhecer o papel e a importância do cidadão na participação política.

Seguindo essa mesma abordagem conceitual de cidadania plena, Denhardt e Denhardt (2003) exploram as condições necessárias ao estabelecimento de um processo de participação ativa na esfera pública. Os autores também argumentam que experiências positivas em relação ao envolvimento do cidadão foram documentadas em várias publicações, e foi com base nessas publicações que o *Public Management Service Working Group on Government-Citizen Connections*, da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE), veio a definir três níveis de envolvimento, sejam eles: a informação, a consulta e a participação ativa. No nível da informação, o relacionamento é de uma via, com o governo produzindo e provendo informações. No nível da consulta, o governo define as matérias, as questões, e quem gerencia o processo, enquanto os cidadãos contribuem com opiniões, estabelecendo uma segunda via de relacionamento.

Existem autores porém, cujo argumento é que não basta que os cidadãos sejam somente consultados para um processo de participação ativa, o que importa mesmo é que eles possam envolver-se ativamente no processo de tomada de decisão, assumindo a responsabilidade por ele e por seus efeitos. Assim sendo, a participação ativa, que corresponde ao terceiro nível, segundo a OCDE, consiste numa relação baseada em parceria

em que os cidadãos engajam-se ativamente no processo de definição das políticas. Esta, de acordo com os autores, é uma noção não linear de implementação de política pública, em que a participação do cidadão tanto funciona para estabelecer as necessidades como para a continuação e preservação das ações. É importante ressaltar também que os mecanismos de participação utilizados pelos governos variam muito, assim como também tem grande variação a intensidade da participação de sociedade para sociedade (MARSCHALL, 2004).

Assim sendo, de acordo com o pensamento dos autores, cabe ressaltar a importância da prática da participação, já que ela auxilia no atendimento das expectativas dos cidadãos, a melhorar a qualidade das políticas públicas, a ajudar na sua implementação, a responder às necessidades de *accountability* e transparência e a aumentar a confiança pública no governo. Assim sendo, a definição de participação que melhor se ajusta a este estudo é a ação empreendida pelo cidadão no compartilhamento do poder com agentes públicos visando à tomada de decisão relacionada com a comunidade (KLEIN, SALM, MENEGASSO, HEIDEMANN, 2008; ROBERTS, 2004; PATEMAN, 1992).

À luz do exposto e de acordo com Wimmer e Peixoto (2008), é certa a necessidade de democratizar a democracia por meio da participação. Portanto, uma decisão legítima não representa a vontade de todos, mas é o resultado da deliberação de todos. A institucionalização de processos que viabilizam a participação de indivíduos e grupos sociais nos processos decisórios estatais representa medida absolutamente vital para o aprofundamento do projeto democrático e para o desenvolvimento de uma administração pública colocada a serviço da dignidade da pessoa humana e a universidade pública por meio dos Programas de pós-graduação tem papel fundamental nessa discussão.

### 2.2.3.2 As tipologias de participação

As tipologias de participação são utilizadas para definir os graus de participação, e também ajudam no esclarecimento, contribuindo para dar maior precisão ao conceito da participação, além de agruparem as muitas possibilidades de sua realização. De acordo com Salm e Menegasso (2010), é importante ressaltar que, embora se possa notar certa similaridade entre as tipologias abordadas pelos autores, cada uma delas tem as suas particularidades e um foco específico.

Uma das tipologias de participação é a proposta de Arnstein (1969), apresentada em uma época em que se desejava a superação do dilema dos excluídos, por meio da participação

dos pobres na esfera pública. A proposta é representada por uma escada, cujos degraus representam o poder do cidadão ao participar de um plano ou de um Programa governamental. A escada onde estão representados os tipos de participação, segundo a autora, tem desde o poder de controle pelos cidadãos até a não participação, que pode deixar de ocorrer devido à manipulação, conforme quadro abaixo:

Tipos de Participação	Como ocorre
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poder do cidadão sobre o estado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Controle do cidadão sobre o estado.</li> <li>● Poder delegado ao cidadão.</li> <li>● Parceria com o cidadão.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poder simbólico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Consulta</li> <li>● Informação</li> <li>● Pacificação</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Não Participação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Manipulação</li> </ul>

**Quadro3:** Tipos de participação proposta Arnstein. Fonte: Elaboração a partir da proposta de Arnstein (1969).

O exercício da participação, quando o poder do cidadão é sobre o estado, requer o *empowerment*, esse poder tem origem na comunidade mercê da sinergia que se estabelece entre os seus membros. Na tipologia em que o cidadão tem poder sobre o estado, todas as três formas de participação exigem a existência de um sistema de transparência do estado para com a sociedade e é essa transparência que permite ao cidadão o contínuo monitoramento do estado. Essa transparência contínua pode ser entendida como *accountability*. Segundo os autores, cabe destacar que essa tipologia contém características de modelo ideal de participação.

Já o poder simbólico exercido pelo cidadão sobre o estado pode ocorrer por meio de consultas realizadas pelo poder público à sociedade, fornecimento de informações, tolerância e pacificação de ânimos, no caso de reivindicações. De acordo com os autores, as consultas são para obter informações, mas não se tem garantias de que as informações obtidas pelos cidadãos sejam levadas em consideração. Essa tipologia de participação é muito praticada por estados democráticos representativos, onde o cidadão é representado por conselhos e outras instâncias, sendo também convocado para audiências públicas que nem sempre lhe asseguram que os seus pleitos sejam implementados. Nesses casos o *empowerment e a accountability* ocorrem de uma forma parcial, porque o poder do cidadão tem um caráter simbólico.



A não participação por meio de manipulação, de acordo com Salm e Menegasso (2010), leva o cidadão a uma falsa ideia de que de fato participa. Essa tipologia pode ocorrer por meio de manipulação via mídia ou por convocação de encontros e eventos que procuram legitimar a participação do cidadão. Essa tipologia é utilizada por regimes ditatoriais, estados com menos liberdade e regimes autoritários que utilizam aparências democráticas. Nessa tipologia, não há *empowerment* nem *accountability*.

A tipologia proposta por Arnstein pode ser utilizada para esclarecer a participação na administração pública, permitindo a classificação dessa participação, sendo também de grande utilidade no desenvolvimento de modelos de coprodução, pois ela possibilita a separação das formas de participação direta do cidadão daquelas que são próprias da democracia representativa e da ausência de participação.

A segunda tipologia apresentada é a proposta de Pretty (1995), que se destina ao desenvolvimento agrícola, partindo da motivação que leva o cidadão a participar. O trabalho do autor, ao construir essa tipologia de participação, encontra-se direcionado ao usuário, com um foco no controle do cidadão sobre o estado, conforme apresentado a seguir:

Tipos de Participação	Como ocorre
Participação Manipulativa	O cidadão está representado por um membro da sociedade indicado pelo estado, mas sem poder de veto.
Participação Passiva	O cidadão recebe a informação da decisão tomada.
Participação por Consulta	Os cidadãos são consultados, mas não têm voz nem voto.
Participação por incentivo	O cidadão participa porque lhe são oferecidos incentivos materiais. Quando terminar o incentivo, cessa a participação.
Participação funcional	A participação do cidadão é direcionada para diminuir custos; ocorre por meio de grupos que compartilham as decisões, quase sempre a serviço de projetos específicos. A participação nos grupos ocorre, quase sempre, por meio de cooptação.
Participação interativa	Neste tipo de participação o cidadão se sente no dever e no direito de tomar decisões sobre um projeto e/ou serviço. Aqui o cidadão passa a ter responsabilidade sobre as decisões que são tomadas com relação ao projeto ou serviço.
Automobilização	O cidadão toma iniciativas de participar, independentemente de ser ou não solicitado ou convocado. Neste tipo de participação, a comunidade toma as iniciativas e se articula, permanentemente, como microcosmo que age em prol do bem comum.

Quadro 4: Tipos de participação proposta Pretty. Fonte: Elaboração a partir da proposta de Pretty (1995).

No que se refere ao quadro acima, segundo Salm e Menegasso (2010), a participação passiva e por consulta aproxima-se da não participação da primeira proposta de tipologia. Já a participação por meio de incentivos e a funcional apresentam muita similaridade com a tipologia do poder simbólico. A participação interativa e a automobilização estão muito próximas do poder do cidadão sobre o estado. Observa-se também que, a participação passiva e a participação por consulta não fomentam o *empowerment* e a *accountability*. Esses tipos de participação são próprios de regimes ditatoriais e de algumas democracias emergentes. Nos tipos de participação por meio de incentivos e funcional, o *empowerment* e a *accountability* são pouco utilizados, uma vez que o incentivo para participar ocorre por meio da cooptação e de incentivos materiais.

De acordo com os autores, os tipos de participação interativa e a automobilização, exigem o envolvimento político do cidadão como parte integrante da comunidade. Esses

tipos, quando exercidos, estão próximos à comunidade como um ente democrático participativo. Segundo os autores, o autor dessa tipologia cria uma condição heurística como parâmetro de referência para o ato de participar do cidadão. Embora considerado um tipo ideal, essas tipologias podem fazer-se presentes na sociedade em diversos momentos. Aliás, quanto mais democrática for uma comunidade e mais desenvolvido estiver o seu *empowerment*, mais ela tem a possibilidade objetiva de praticar esses tipos de participação. Cabe ressaltar que de acordo com Denhardt e Denhardt, 2007, esses dois tipos de participação podem ser denominados também de participação cívica.

A tipologia desenvolvida por White (1996) é a terceira tipologia citada por Salm e Menegasso (2010). White é professora de sociologia do desenvolvimento e pesquisadora da Universidade de Bath, na Inglaterra. A tipologia elaborada pela professora possibilita a verificação de como se faz uso da participação e as idéias conflitantes que se desenvolvem em torno dela, como pode ser observado a seguir.

Tipos de Participação	Como ocorre
Participação nominal	Procura legitimar a ação do estado, promovendo a inclusão, mas serve como efeito de demonstração.
Participação instrumental	Leva à eficiência, compartilha custos e trabalho com a comunidade, visa ao custo/benefício, por meio da participação financeira e do trabalho da comunidade.
Participação representativa	Promove a sustentabilidade, evitando a dependência do cidadão ao estado, procura o equilíbrio entre estado e cidadão que define o destino da comunidade.
Participação transformativa	Estrutura-se sobre o <i>empowerment</i> da comunidade, que age continuamente com base nas suas decisões.

**Quadro 5:** Tipos de participação proposta White. Fonte: Elaboração Própria a partir da proposta de White (1996).

De acordo com a análise de Salm e Menegasso (2010), sobre a tipologia elaborada por White (1996), a participação nominal é semelhante à participação passiva e à participação por consulta, ambas enquadradas como não participação. Da mesma forma, a participação instrumental aproxima-se da participação por meio de incentivos e da funcional que, também, tem muita similaridade com a tipologia do poder simbólico. Seguindo o pensamento dos autores, a participação representativa aproxima-se da interativa, e a participação

transformativa é semelhante à automobilização, ambas se identificam com o poder do cidadão sobre o estado.

Na participação nominal e na instrumental o *empowerment* e a *accountability* pouco ou quase nada se fazem presente. Já a participação representativa e a transformativa exigem que a comunidade tenha *empowerment* e que o estado pratique a *accountability*. Assim como a participação interativa e a automobilização, a participação representativa e transformadora exigem do cidadão a prática cívica, ou seja, exige que o cidadão dedique-se primeiro à sua comunidade. Essa prerrogativa empresta um caráter heurístico à proposta da autora, sendo importante lembrar que modelos ou referências heurísticas são construções abstratas que podem servir de referência, mas não se pode esperar que venham a realizar-se concretamente, na íntegra (RAMOS, 1981). Essas tipologias são importantes para este estudo, porque posteriormente será aprofundado o tema da coprodução bem como os modelos de coprodução que foram elaborados por meio das tipologias de participação.

Em síntese, de acordo com Sousa e Sousa (2006), a participação constitui-se no ato de tomar parte ou formar parte de algo, revelando a necessidade que os indivíduos têm de organizarem-se, buscando alcançar seus objetivos, na condição de cidadão que tem direitos e deveres. Organizados eles podem fortalecer-se para a construção democrática do seu próprio destino e da sociedade. Assim, a inserção social das instituições públicas é uma forma de aproximar e integrar o cidadão, levando-o a participar na construção do bem coletivo

Medeiros e Borges (2006) complementam, ao afirmar que o objetivo principal da participação é o de possibilitar o contato mais direto e cotidiano entre os cidadãos e as instituições públicas, de forma a possibilitar que essas considerem os interesses e concepções político-sociais daqueles no processo decisório. Assim, de acordo com os autores, a participação envolve uma conduta ativa dos cidadãos nas decisões e ações públicas, na vida da comunidade e nos assuntos de interesse das coletividades de que sejam integrantes. Daí a importância do envolvimento da universidade e da pós-graduação no sentido de promover meios de participação do cidadão, nas ações públicas e em defesa do que é de interesse coletivo.

Para Bordenave (1994), a participação vem assumindo a dimensão de controle social sobre o estado e, por meio dele, o cidadão monitora suas atividades, exigindo prestação de contas e responsabilizando seus agentes, ou seja, cada vez mais a sociedade civil vem se conscientizando do direito e da necessidade de participação e intervenção nas ações do poder público. A disposição de mecanismos legais de controle, aliados à organização da sociedade civil, constitui-se uma possibilidade de garantia responsável do uso do bem público. Ainda de

acordo com esse autor, ao participar, a sociedade fiscaliza os serviços públicos e isso tende a influir em sua qualidade. Com esse pensamento, o autor deixa mais clara ainda a importância do papel da universidade e da pós-graduação, ao buscar a inserção social por meio da coprodução do bem público, pois, ao promover e incentivar a participação do cidadão, está permitindo que ele possa discutir ações de interesse da sociedade e não somente influir em sua qualidade, mas também transformar a sua realidade.

Portanto, os Programas de pós-graduação podem ser espaços coletivos que permitem a participação e o envolvimento do cidadão para a transformação da sociedade. No próximo tópico o foco será a *accountability*, conceito também de grande relevância à democracia, à inserção social da universidade e à coprodução. Conforme já colocado, a inserção social da universidade pública é uma condição primordial para sua existência, porque a sociedade da qual a universidade faz parte é regida pela democracia e pelo exercício da cidadania. Essa forma de sociedade caracteriza-se pela participação política de seus membros e enseja o controle social e a *accountability*.

### 2.2.3.3 *Accountability*

Apesar de o tema da *accountability* ser frequente no debate internacional, de acordo com Prado e Pó (2007), o termo ainda não foi definido com precisão. Também não há uma tradução exata dessa expressão para a língua portuguesa. A Organização das Nações Unidas (ONU), por meio dos textos divulgados pela *United Nations On-line Network in Public Administration and Finance* (UNPAN), define sinteticamente *accountability*, para línguas não inglesas, como relacionado ao agir com responsabilidade e de forma responsiva.

Quando essa ação se relaciona ao setor público, podem ser definidas diferentes dimensões de *accountability*, de acordo com Heeks (1998), que apresenta uma síntese da terminologia adotada pela UNPAN, em que são definidas dimensões internas e externas de *accountability*. Entre as dimensões internas ao setor público tem-se a *accountability* gerencial, que corresponde à relação entre os servidores públicos e seus superiores imediatos, e a *accountability* profissional, que corresponde à relação entre os servidores públicos e seus parceiros profissionais.

Quanto às formas de *accountability* externas, são definidas a responsabilização política entre os servidores públicos e as esferas políticas de legitimação da organização,

geralmente representada pelo poder legislativo; a responsabilização legal, definida pela relação entre os servidores públicos e o sistema legal, em geral representado pelo poder judiciário; a responsabilização financeira, referente à relação entre os servidores públicos e às diferentes instituições que proveem financiamento para a organização e, finalmente, a responsabilização pública, relacionada entre o setor público e os cidadãos em geral. Quanto a esta última dimensão, o autor mostra que ela pode ser entendida não só pela relação de legitimação do governo em relação aos cidadãos, mas também pela relação do cidadão como usuário de produtos oferecidos pelo setor público (HEEKS, 1998).

A *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD), em suas publicações, adota uma definição normativa, definindo *accountability* como a obrigação de demonstrar que determinada ação está sendo conduzida de acordo com as regras e padrões acordados ou que seus resultados estejam sendo reportados honesta e apuradamente pelos Programas ou ao longo dos mandatos. Stark e Bruszt (1998) contribuíram para discussão sobre *accountability* com o conceito de responsabilidade política, estendida ao longo de todo um mandato, e não apenas no processo eleitoral, envolvendo uma pluralidade de atores dentro do Estado e na sociedade.

A *accountability* relaciona-se não só com a responsabilização, mas também com a responsividade - entendendo aqui que a responsabilização se refere a ser responsável pelos seus atos ou ações, e responsividade a dar respostas sobre seus atos ou ações (PRADO E PÓ; 2007). Aplicando-se esse conceito às universidades públicas, os Programas de pós-graduação também têm a obrigação de *accountability*, portanto de exercer a responsabilização e a responsividade, logo, de praticar a inserção social.

No Brasil, o conceito de *accountability* já é utilizado, principalmente no âmbito da administração pública, embora, de acordo com Cenevita (2006), esse conceito careça de um significado mais preciso e de uma delimitação teórica mais clara. De acordo com O'Donnell (1998), a *accountability* pode ser entendida como sendo a responsabilização democrática dos agentes públicos por meio de dois mecanismos: *accountability* vertical, que ocorre quando a sociedade controla de forma ascendente seus governantes, quando vota nos seus representantes, por meio dos plebiscitos ou os conselhos de usuários de serviços públicos, dentre outros mecanismos; e *accountability* horizontal, definida como aquela que pode se efetivar mediante a mútua fiscalização entre os poderes e por meio de órgãos governamentais que controlam a atividade pública (ROCHA, 2011).

De qualquer forma, independentemente da direção - vertical ou horizontal - pretendida para a *accountability*, é condição necessária para a sua realização que as informações sobre a

atuação governamental sejam disponibilizadas, para que os legisladores, o governo, a sociedade, os cidadãos e os próprios gestores públicos saibam se: “(1) os recursos governamentais são utilizados apropriadamente e os gastos efetuados de acordo com as leis e regulamentos; (2) os Programas e projetos governamentais são conduzidos de acordo com seus objetivos e efeitos desejados; e, (3) os serviços governamentais são providos eficientemente, economicamente e efetivamente” (GAO, 2003, p. 9; ROCHA, 2009, p.3).

Assim sendo, de acordo com Rocha (2009, p. 3), “a *accountability* pode ser entendida como um processo de avaliação e responsabilização permanente dos agentes públicos; esse processo abrange tanto os agentes públicos eleitos, quanto os que são nomeados ou os de carreira, em razão dos atos praticados em decorrência do uso do poder que lhes é concedido pela sociedade”. Pode ser institucional quando esse processo de avaliação e responsabilização for praticado no âmbito do próprio aparato estatal ou pode ser social, quando praticado fora dos limites estatais, ou seja, é ter conhecimento do que os agentes públicos estão fazendo, como eles estão fazendo, que consequências resultam das suas ações e como estão sendo responsabilizados. É necessário, assim, um fluxo de informações amplo e aberto, capaz de subsidiar e incentivar a discussão e o debate em torno das questões públicas.

Denhardt (2012) menciona que de acordo com Koppell (2005) existem cinco concepções de *accountability*: transparência, imputabilidade, controle, responsabilidade e responsividade. A transparência refere-se à forma de mostrar a atuação das organizações e dos agentes públicos, ou seja, na prática, a transparência requer que as organizações e os burocratas sejam objeto de constante supervisão e questionamento. A imputabilidade refere-se à exigência de que as organizações e seus agentes enfrentem as consequências derivadas das suas ações. Dessa forma, organizações e indivíduos podem e devem ser responsabilizados pelas suas ações e punidos pelos malefícios que vierem a causar.

Outra concepção da *accountability* é o controle, e diz respeito às relações hierárquicas dentro das estruturas burocráticas, entre indivíduos ou entre organizações, e baseia-se na caracterização do seu grau (baixo ou alto) e na sua fonte (interna ou externa). Para o autor, essa concepção é a que predomina, tanto no setor público quanto no setor privado. Já a responsabilidade refere-se ao cumprimento das leis, das normas e das regras estabelecidas e às sanções decorrentes de seu descumprimento. A responsividade está relacionada a como a organização responde às expectativas - demandas e necessidades - da sociedade. As organizações e os agentes públicos são responsivos, quando conseguem satisfazer as expectativas da sociedade a que servem. Cabe aqui questionar se a universidade pública, por

meio dos Programas de pós-graduação, está sendo responsiva, ou seja, se está conseguindo satisfazer as expectativas da sociedade.

Outra abordagem de *accountability* citada por Rocha (2009) é a de Kaldor (2003), que menciona a *accountability* em relação às organizações da sociedade civil e a categoriza em duas formas: procedimental e moral. Segundo o autor, embora a contradição entre *accountability* moral e procedimental aplique-se principalmente às Organizações Não Governamentais (ONGs), sua utilização no âmbito da administração pública proporciona uma reflexão importante, pois ao qualificar *accountability* moral como resultante da missão da organização, Kaldor (2003, p. 20) pergunta: “Quem é responsável por assegurar que as atividades são projetadas para cumprir a missão?” E complementa, afirmando que “a maioria das organizações da sociedade civil responde a várias formas de *accountability* procedimental, mas pergunta: em que medida o fato de ter mecanismos de *accountability* procedimental ajuda a garantir a *accountability* moral?” (KALDOR, 2003, p. 20; ROCHA, 2009, p. 5).

A terceira abordagem de *accountability* é a apresentada por Denhardt e Denhardt (2003), em que os autores fazem uma revisão da literatura contemporânea sobre as práticas da administração pública englobando-as nos três modelos: o da Velha Administração Pública, o tradicional; o da Nova Gestão Pública, ou o gerencialista; e o do Novo Serviço Público. Na obra, a *accountability* é tratada de forma especial, e, para ela, é dedicado um capítulo específico, onde as práticas e concepções próprias de cada modelo são discutidas profundamente.

O primeiro modelo, conhecido como administração pública tradicional ou a velha administração pública, está presente nas grandes burocracias do estado e é “*em larga escala, o aparato que o estado possui para produzir o serviço público. Suas origens são as da burocracia, conforme concebida por Weber*” (SALM e MENEGASSO, 2006 p. 5). Nesse modelo, a *accountability* caracteriza-se por uma visão formal, hierárquica e jurídica da gestão pública. Essa visão está assentada no pressuposto de que os administradores não agem e não devem agir discricionariamente. Devem simplesmente implementar as leis, as regras e as normas estabelecidas pelos superiores hierárquicos, pelos servidores eleitos e pelos tribunais. Segundo esse modelo, a *accountability*, concentra-se em assegurar que os administradores sigam os padrões, e estejam em conformidade com regras e procedimentos estabelecidos no desempenho das suas funções. Para o autor, essa continua a ser, de certa forma, a visão mais associada à *accountability* e à responsabilização dos agentes públicos ainda hoje. (DENHARDT e DENHARDT, 2003; ROCHA, 2009). Essa concepção de administração



pública, refletida no modelo da velha administração pública, vem de há muito sofrendo críticas por conta da sua incapacidade de oferecer resposta efetiva ao aumento constante da demanda por mais serviços públicos e de lidar com os custos crescentes desses mesmos serviços. Por esse motivo, nos anos de 1980, surgem pressões por mudanças para superar as suas deficiências e, como resposta, surge o modelo da nova gestão pública.

Esse segundo modelo, congrega, de certa forma, os pontos de vista da antiga administração pública de dependência de medições objetivas e controles externos, e tem em Allen Schick, David Osborn, Ted Gaebler e Al Gore, além de Bresser Pereira, no Brasil, alguns de seus principais autores. Sua diferença está, primeiro, no pressuposto de que a burocracia tradicional não é eficaz, porque seus controles são focados em recursos e não em resultados. De acordo com seus defensores, controlar os fatores de produção em vez dos resultados das ações governamentais conduz à ineficiência do governo. Em segundo, a diferença também se manifesta na reconceitualização do cidadão como cliente. O Estado não é mais responsável perante os cidadãos, ele é responsável perante seus "clientes". A ênfase na ação de governo passa a ser atender às preferências de seus clientes expressas nos serviços a serem oferecidos. Por fim, em terceiro está a ênfase em privatizar as funções públicas e tornar o fornecedor desses serviços responsável perante o consumidor final. Há, dessa forma, uma mudança de perspectiva da *accountability*, de uma perspectiva pública para uma perspectiva essencialmente privada, em que a ênfase está na prestação dos serviços desejados pelos clientes da forma mais rentável possível. A visão que prevalece no modelo da nova gestão pública coloca a *accountability* numa dimensão tipicamente vinculada ao desempenho ou à *performance*. A principal crítica feita a esse modelo dá-se em relação à sua filosofia de mercado, ou seja, à perspectiva de subordinação do aparato de estado às concepções próprias do setor privado, as quais, pode-se dizer, até agora não foram capazes de modificar substancialmente as práticas ou estabelecer novos padrões teóricos para a administração pública. (DeLEON e DENHARDT, 2000).

O terceiro modelo de administração pública, “O Novo Serviço Público”, refere-se a uma nova proposta cujas origens remontam também aos anos de 1980 e tem, entre outros, em H. George Frederickson, Carl J. Bellone, Lloyd G. Nigro, Frederick C. Thayer, Ross Clayton, Michael M. Harmon, David K. Hart e Robert B. Denhardt, e também em Alberto Guerreiro Ramos, seus principais autores (SALM e MENEGASSO, 2006). Nesse modelo a administração pública caracteriza-se por sete princípios: (a) servir aos cidadãos, não aos consumidores; (b) buscar o interesse público; (c) dar mais valor à cidadania do que ao empreendedorismo; (d) pensar estrategicamente e agir democraticamente; (e) reconhecer que

a *accountability* não é simples; (f) servir ao invés de dirigir ou controlar; e (g) valorizar as pessoas e não somente a produtividade (DENHARDT e DENHARDT, 2003; ROCHA, 2009).

No modelo do novo serviço público, a concepção de *accountability* é multifacetada, por reconhecer que as funções desempenhadas pelos administradores públicos nas sociedades contemporâneas são complexas. Reconhece, também, que são importantes medidas de eficiência e resultados, mas não são suficientes para abranger outras expectativas projetadas pela sociedade em relação aos administradores públicos, tais como agir eticamente e em conformidade com os princípios democráticos e o interesse público (DENHARDT e DENHARDT, 2003). O foco nos resultados, popularizado pelos defensores da nova gestão pública, não satisfaz a necessidade da *accountability* por normas e valores democráticos, ainda que os resultados sejam importantes, pois, focando os resultados, as organizações públicas podem produzir significativas melhorias em benefício das pessoas às quais servem.

Por outro lado, a crítica ao modelo do novo serviço público é fundamentada no fato de que, “*embora contenha princípios merecedores de consideração por seu cunho democrático*” (SALM e MENEGASSO, 2006 p. 7), a proposta ainda requer elaboração para que possa ser implementada, pois ainda não apresenta práticas administrativas consistentes. Mas, de acordo com Rocha (2009, 6), a visão de *accountability* na proposta do novo serviço público reconhece a sua complexidade, sugerindo uma reconceitualização do papel do servidor público como líder, anfitrião e emissário do interesse público. Mais que isso, como alertam Denhardt e Denhardt (2003), os princípios legais, constitucionais e democráticos são a peça central da ação administrativa responsável, e o seu objetivo final é assegurar a capacidade de resposta do governo às preferências e necessidades dos cidadãos. Assim sendo, os valores trazidos pelo novo serviço público incluem não apenas “o que” o agente público faz, mas, e principalmente, “como” ele faz e “como” ele se comporta ao fazê-lo.

Esse é um modelo normativo, ideal, que entende a participação como ação comunal, de integração do cidadão com a administração pública. Por ser um modelo ideal, espera-se que sirva de referência, mas não realizável em sua plenitude, da mesma forma que o modelo ideal da burocracia serve apenas de referência para o modelo da administração pública convencional e o do mercado que serve apenas de referência para a nova gestão pública. De acordo com Ramos (1981), cada um desses modelos de administração pública tem a sua aplicabilidade na sociedade, fazendo-se presente em maior ou menor grau, mesmo porque a realidade social é constituída de modelos mistos, com a preponderância de um modelo.

Nesse ponto, cabe ressaltar a importância do modelo do novo serviço público para o presente objeto de estudo (a inserção social da pós-graduação e a coprodução do bem público), pois a inserção social dos Programas de pós-graduação das universidades públicas implica e chama atenção para essa capacidade de o governo dar respostas ou atender e transformar às necessidades e interesses dos cidadãos, por meio das pesquisas desenvolvidas nos Programas de pós-graduação e a coprodução complementa, pois nela está implícito o que o agente público faz, como faz, ou com quem faz e seu comportamento ao fazer o que deve ser feito.

Fazendo uma síntese, a partir dos modelos de administração pública propostos por Denhardt e Denhardt (2003), as concepções de *accountability* podem ser agrupadas em três planos: o controle burocrático de conformação às leis e às normas, conforme a tradição da velha administração pública; o controle de *performance* representado pela obtenção da máxima produtividade dos recursos públicos mediante o controle dos resultados da ação, com base nos conceitos de eficiência e eficácia/efetividade, como enfatizam os defensores da nova gestão pública; e o controle democrático, baseado na responsividade do agente público, na qual sobressaem as questões relativas ao desempenho responsável, à postura ética, à defesa do interesse público e à ação comprometida com os princípios democráticos, como enfatizam os defensores do modelo do novo serviço público.

Essa breve discussão dos modelos de administração pública e de *accountability* tem como proposta focar o modelo que mais privilegia o tema deste estudo, ou seja, a inserção social e a coprodução do bem público. Esse modelo é o do Novo Serviço Público, inspirado na teoria política democrática, na medida em que ela se preocupa com a conexão entre cidadãos e seus governos; fundamenta-se na promoção da dignidade e do valor do Novo Serviço Público, e em reafirmar os valores da democracia, da cidadania e do interesse público, como valores proeminentes da administração pública. A inserção social dos Programas de pós-graduação das universidades públicas também se refere à forma de conexão entre governo e cidadão, no caso os pesquisadores, mestres e orientandos dos Programas, e sua relação e intervenção na realidade da sociedade, que pode ocorrer por meio dos resultados de suas pesquisas, da mesma forma que a coprodução vem para reforçar a necessidade da interação, da parceria, entre a universidade, por meio dos seus gestores e pesquisadores, e os cidadãos ou as organizações sociais as quais sejam pertencentes. Diante da importância do assunto para este estudo, ele será aprofundado na sequência.

Não há dúvidas de que a manutenção e o aprimoramento da democracia passa pela necessidade de uma maior aproximação entre o Estado e a sociedade e, por consequência, pela exigência de um maior grau de *accountability* por parte dos cidadãos e da sociedade na operacionalização do controle das ações governamentais, ou seja, no âmbito deste estudo, a inserção social dos Programas de pós-graduação e a coprodução têm como objetivo essa aproximação maior do estado com a sociedade, requerendo mais *accountability* a universidade pública e os Programas de pós-graduação, e desses para com a sociedade, no sentido de interação, contribuição e até mesmo de reivindicar pelo que é de interesse público, e que a universidade, por ser pública, tem a obrigação de ouvir, informar e esforçar-se para atender e tentar transformar a sociedade, sendo transparente nas suas ações, nos seus estudos, nos seus avanços e na sua contribuição para o desenvolvimento.

No próximo tópico o foco será a administração pública e a universidade enquanto organização. A relevância deste tópico para a presente pesquisa deve-se ao fato de que a inserção social da universidade pública é uma condição primordial para sua existência, porque a sociedade da qual a universidade faz parte é regida pela democracia e pelo exercício da cidadania. Essa forma de sociedade caracteriza-se pela participação política de seus membros e enseja o controle social e a *accountability* conforme tópicos já abordados. Numa sociedade com essas características, cabe à administração pública e à universidade pública enquanto organização a produção ou coprodução dos serviços públicos.

#### **2.2.4 Administração Pública e a Universidade enquanto Organização**

A administração pública consiste na gestão de bens e interesses qualificados da comunidade, no âmbito federal, estadual e municipal, segundo preceitos do direito e da moral, visando ao bem comum. De acordo com Meirelles (1993), ainda que na sua natureza, a mesma revele-se como um encargo de defesa, conservação e aprimoramento dos bens, serviços e interesses da coletividade, seu fim consiste em tudo o que envolve o bem comum, da comunidade administrada. E como a administração pública envolve a gestão de bens e interesses da sociedade, com a finalidade de atingir o bem comum da mesma, assunto deste estudo junto com a inserção social e a coprodução dos Programas de pós-graduação das

universidades públicas, fica claro a importância da necessidade de aprofundamento do tema administração pública e sua relação com a universidade como instituição pública.

O Artigo 37 da Constituição Federal, de 05/10/1988, estabelece que, para que se faça uma boa administração pública devem ser observados os seguintes princípios: de Legalidade – todo o administrador público na sua carreira funcional está sujeito aos ditames da lei e exigências do bem comum; de Moralidade – a moral administrativa impõe-se ao agente público como uma norma de conduta interna, devendo considerar sempre a finalidade de sua ação que é o bem comum; de Impessoalidade/finalidade – a primeira implica excluir a promoção pessoal de autoridade ou servidor de suas realizações administrativas, já a finalidade da administração pública é o interesse público e o seu não cumprimento implica desvio da mesma, condenado como abuso de poder; de Publicidade – requisito básico de eficácia e moralidade e consiste na divulgação do ato para conhecimento de todos, assegurando o conhecimento e o controle pelos interessados diretos e pela população em geral; e do Dever de eficiência – consiste no dever de executar a boa administração, exigindo resultados positivos e satisfatoriedade no atendimento das necessidades públicas.

Segundo Schwella (2005), a primeira reforma do serviço público desenvolvida na época do Estado liberal, nos Estados Unidos da América, tinha dois alvos claros: a luta anticorrupção, em que os principais corruptores eram as máquinas políticas e sindicais, e a busca pela eficiência, com base em princípios científicos. O modelo ideal de administração Pública inspirava-se nas idéias de Frederick Taylor, que consistia na separação das funções de gerenciamento e de execução; na divisão do trabalho e na especialização das funções, na padronização das tarefas, no estabelecimento de regras e procedimentos que substituíssem o julgamento de cada trabalhador individual; também nas idéias de Max Weber, baseadas na adoção do princípio hierárquico nas organizações, na lealdade impessoal aos superiores hierárquicos, na eficiência como resultado da obediência às regras; e, por fim, nas idéias de Woodrow Wilson – a separação entre a política “pública” responsável pela formulação de políticas públicas e a “administração” responsável pela sua implementação.

A administração pública burocrática, desenvolvida como forma de combater a corrupção e o nepotismo patrimonialista, de acordo com Beltrão (1984), buscou maximizar os controles administrativos. Tendo como ponto de partida a desconfiança generalizada nos administradores públicos e nos cidadãos que lhes dirigem as demandas, desenhou controles rígidos nos processos, e atribuiu ao funcionário como principal tarefa, o exercício do controle.

Com isso o Estado tendeu a voltar-se para si mesmo, e os funcionários foram tornando-se autorreferidos, perdendo a noção de sua principal missão: estar a serviço dos cidadãos, que são os verdadeiros mantenedores das instituições públicas.

O paradigma clássico da administração pública foi desenvolvido no contexto do Estado liberal, em que os serviços prestados eram mínimos – basicamente manutenção da ordem, a administração da justiça, e a garantia dos contratos e da propriedade. Desde então, o Estado desenvolveu enormemente seu campo de atuação, assumindo funções econômicas e sociais. Se hoje é tarefa da reforma, *lato sensu*, rever e redimensionar o papel do Estado e suas áreas de atuação, cabe a ela promover a eficiência da administração pública, que consiste na necessidade de reduzir custos e aumentar a qualidade dos serviços, tendo o cidadão como beneficiário e parceiro.

A universidade como organização faz parte do complexo de organizações responsáveis pelo funcionamento da sociedade, as empresas privadas ou públicas, os hospitais, as escolas, as universidades públicas ou privadas, as igrejas, as associações de classe, os sindicatos, os órgãos de assistência social e os órgãos governamentais. Também compõe essa constelação de organizações cada cidadão que vive numa sociedade organizacional e dela depende para viver e satisfazer suas necessidades (KUNSCH, 1992). Pode-se dizer então, que a universidade faz parte do conjunto das organizações que viabilizam o funcionamento da sociedade e cada cidadão que vive na sociedade depende dela, direta ou indiretamente, para viver e satisfazer suas necessidades.

Muitos conceitos já foram expostos na literatura sobre teoria das organizações, como também foram expostas suas formas, suas características e suas tipologias. Dentre os autores que mais exploraram o assunto, destacam-se: Etzioni, Parsons, Selznick, Weber, Hall, March e Simon, Lapassade, Katz e Kahn, entre outros, ou seja, muitos estudiosos preocuparam-se em conceituar as organizações. Parsons (1974) por exemplo, defende que “as organizações são constituídas para cumprirem objetivos determinados, por meio de uma inter-relação e das relações externas com os outros subsistemas e com o sistema global”. Esse conceito é compartilhado por Etzioni, que faz as mesmas considerações (PARSONS, 1974, p. 44; ETZIONI, 1974, p. 9-11).

Para Denhardt (2012), as teorias sobre organizações privadas demonstram interesse na forma de como os indivíduos administram os processos de transformação ou mudança em proveito próprio ou das empresas, principalmente as de grande porte. Aqui os pontos fortes

são as questões de poder e autoridade, liderança e motivação e a dinâmica de grupos. Já a organização pública está interessada na gestão de processos de mudança visando lograr valores societários definidos publicamente. Segundo o autor esta definição demonstra que a administração pública é mais que um conjunto de várias abordagens, nela está implícita uma coerência essencial e diferenciada do objeto.

Outra concepção que pode ser aqui considerada é a de Lapassade (1983), que considera a organização como uma realidade social (uma fábrica, um sindicato etc.), diferenciando-a de outro significado que possui como função administrativa, como ato organizador. Determina, então, como organização social uma coletividade instituída com vistas a objetivos, tais como, a produção (empresa industrial), a distribuição de bens (empresa comercial) e a formação de homens (instituição de educação).

Para Wanderlei (1985), a universidade é um lugar, mas não só ela, privilegiado para conhecer a cultura universal e as várias ciências, para criar e divulgar o saber; mas deve buscar uma identidade própria e uma adequação à realidade nacional. Suas finalidades são o ensino, a pesquisa e a extensão. Ela é a instituição social que forma, de maneira sistemática e organizada, os profissionais, os técnicos e os intelectuais de nível superior de que as sociedades necessitam. Situa-se na esfera da superestrutura, dentro da sociedade civil, mantendo vínculos com a sociedade política e a base econômica. Serve normalmente à manutenção do sistema dominante, mas pode e deve, também, servir à transformação social.

A ideia básica da palavra “universidade”, evidentemente, se apoia na questão da universalidade do saber e da cultura, como se pode deduzir a partir da apresentação do pensamento dos autores mencionados, mas não se pode deixar de vê-la como uma organização formal complexa e como parte integrante do sistema social global onde está inserida. Portanto, da mesma forma que as demais organizações, ela vive e sobrevive sob as ameaças e as concessões do meio ambiente, pois, de acordo com Gadotti (1985, p. 112), *“toda universidade é, no plano ideológico, o reflexo da política e da economia de uma dada sociedade”*.

A colocação de que não se pode deixar de “ver a universidade como uma organização formal, evidencia-se pelo fato de ela possuir estrutura interna formalmente constituída e trabalhar para a consecução de objetivos determinados e para cumprir suas finalidades próprias (ensino, pesquisa e extensão”). São esses os pressupostos básicos que Blau e Scott (1979, p.11) utilizam para distinguir as organizações formais dos grupos informais e das

organizações em geral. Litterer (1977, p. 165) também estabelece essa diferença e, com base nesses mesmos parâmetros, ressalta que “a organização formal é planejada, seus objetivos são mais explícitos, suas estruturas e muitos dos seus processos internos são resultantes de decisões conscientemente tomadas”.

A universidade, apesar de ser uma organização formal, é diferente das demais organizações. Isso se explica, sobretudo, por suas finalidades, seu tipo de atividade, suas formas de controle e as funções que desempenha na sociedade. Outra forma de discutir-se essa diferença pode dar-se a partir da análise das tipologias das organizações. Existe uma variedade de estudos sobre a tipologia das organizações, entre os quais os de Etzioni, Blau e Scott e Katz e Kahn. Esses autores foram relacionados pela nitidez de suas ideias e porque, em suas classificações, incluíram a universidade, exemplificando-a em suas categorias. Essa reflexão centralizar-se-á, portanto, na forma que esses autores encontraram para categorizar as organizações e, em especial, a universidade.

A classificação de Etzioni (1974) baseia-se no tipo de controle exercido pelas organizações sobre seus participantes. Ele parte do conceito de consentimento e divide as organizações em três grupos: coercitivas (prisões, instituições penais); utilitárias (empresas em geral); e normativas (igrejas, universidades e hospitais). Nesse caso, para Etzioni, a universidade faz parte das organizações normativas típicas, ou seja, o controle normativo é o predominante e o consentimento apoia-se na internalização das diretrizes e normas aceitas como legítimas. Ele considera a coerção como parte secundária que tem diminuído nas escolas, nas últimas décadas.

Blau e Scott (1979) propõem uma classificação baseada nos principais beneficiários para os quatro tipos de organização que eles sugerem: associações de benefícios mútuos – os próprios participantes (cooperativas, associações de classe, sindicatos, fundos mútuos, consórcios etc.); organizações de interesses comerciais – os proprietários ou acionistas (empresas privadas ou sociedades anônimas); organizações de serviços – clientes ou usuários (hospitais, universidades, organizações filantrópicas); e organizações de bem-estar público – o grande público (organização militar, instituições jurídicas e penais, saneamento básico, correios, telégrafos etc.). De acordo com essa classificação, a universidade caracteriza-se como uma organização de serviços, mas pode também, principalmente por se tratar de universidade pública, ser uma organização de bem-estar público, por prestar serviço à sociedade que é quem a mantém.



Para Katz e Kahn (1978, p. 135-138), as organizações estão enquadradas em quatro classes: “organizações produtivas ou econômicas (indústrias, instalações de transporte etc.); organizações de manutenção (escolas e igrejas); organizações de adaptação (laboratórios de pesquisas e universidades); e organizações gerenciais-políticas (órgãos do governo nacional, estadual e municipal, sindicatos trabalhistas etc.)”. Esses autores consideram que a universidade, como geradora de pesquisas, integra as organizações adaptativas, pois suas estruturas permitem criar conhecimentos, desenvolver e testar teorias e aplicar os dados disponíveis para resolver problemas existentes, mas, como promotora de ensino, faz parte das organizações de manutenção, dedicando-se à educação, ao treinamento e socialização das pessoas para o desempenho de seus papéis em outras organizações ou no sistema maior que é a sociedade. Refletindo sobre o tema do presente estudo, pode-se dizer que a universidade pública pode ser também uma organização gerencial-política ao coproduzir o bem público, ou seja, quando ela realiza serviços compartilhados entre agentes públicos, agentes privados e cidadãos.

A partir dessas três classificações, pode-se deduzir que elas se complementam entre si. Primeiro porque a universidade é uma organização que presta serviços, e tem isso como seu objetivo básico. Como integrante do sistema social, ela ajuda a manter os valores e as normas aceitas pela sociedade, evitando a desintegração social. E, como estrutura adaptativa, ela cria, desenvolve novos conhecimentos e aproveita essas informações disponíveis. Para a concretização de tudo isso, seus agentes estão sujeitos ao consentimento e ao controle normativos existentes.

Essas considerações fornecem elementos para que se possa diferenciar, tipologicamente, a universidade das demais organizações, embora seja necessário reconhecer que não é fácil encontrar uma classificação ideal e abrangente. É importante lembrar aqui também, as formas mais simples empregadas para distinguir as organizações, como em função do tamanho (micro, pequena, média, grande), das formas de propriedade (pública, privada e sem fins lucrativos), do volume de negócios, do âmbito (nacional, multinacional, etc.). Em relação à universidade também se podem estabelecer diferenças entre as universidades públicas (federais, estaduais e municipais) e as particulares, assim como entre as pequenas e as grandes universidades, ainda que, por princípio, todas possuam as mesmas finalidades de ensino, pesquisa e extensão.

Resta saber, entretanto, se essas estruturas, das universidades públicas, mantidas pela sociedade, geradoras de conhecimento, desenvolvedoras e testadoras de teorias, estão realmente aplicando seus dados e conhecimentos disponíveis, resultantes de pesquisas financiadas também pela própria sociedade, no sentido de retornar esse conhecimento para a sociedade, tanto no sentido de resolver os problemas que nela existem como para transformá-la. E é nesse propósito que se apoia o presente estudo, pois a inserção social tem a ver com a qualidade dos serviços prestados pelas instituições públicas, mais especificamente, dos Programas de pós-graduação das universidades públicas, enquanto a coprodução envolve o cidadão, no recebimento ou na realização dos serviços, tanto como beneficiário ou como parceiro.

No próximo tópico o foco será a coprodução dos serviços públicos, assunto primordial para a realização desta tese. Estabelecendo uma relação entre os tópicos apresentados, a relevância deste tópico deve-se ao fato de que, conforme colocado anteriormente, a inserção social da universidade pública é uma condição essencial para sua existência, pois a sociedade da qual a universidade faz parte é regida pela democracia e pelo exercício da cidadania. Essa forma de sociedade caracteriza-se pela participação política de seus membros e enseja o controle social e a *accountability*. Numa sociedade com essas características, cabe à administração pública e à universidade pública enquanto organização, a produção ou coprodução dos serviços públicos a partir do interesse público.

### **2.2.5 A Coprodução dos Serviços Públicos**

A coprodução dos serviços públicos é uma estratégia utilizada pela administração pública, porém, dada a sua complexidade, ainda está por ser definida mais precisamente. De acordo com Salm e Menegasso (2010), essa complexidade e a indefinição do termo têm a sua razão de ser, pois pode-se associar a coprodução dos serviços públicos à eficiência, à diminuição de custos, à gestão privada dos serviços públicos e à participação do cidadão na administração pública e na esfera pública (DENHARDT, DENHARDT, 2007).

Para o presente estudo, adota-se o conceito de coprodução de Salm e Menegasso (2010), que definem a coprodução como

“uma estratégia para a produção dos serviços públicos por meio do compartilhamento de responsabilidades e poder entre agentes públicos, agentes privados e cidadãos. Ela também pode ser compreendida como a sinergia que se estabelece na realização dos serviços públicos compartilhados entre governo e cidadãos que, obrigatoriamente, assim como o aparato administrativo do estado, interagem para a produção do serviço público”. (SALM E MENEGASSO, 2010; p. 3)

Para os autores, a relação estabelecida entre a coprodução dos serviços públicos e a participação do cidadão na esfera pública empresta uma nova perspectiva à administração pública, pois estabelece um elo entre a participação do cidadão e a produção dos serviços públicos. Essa perspectiva leva o debate sobre administração pública além da dicotomia entre o tecnicismo da burocracia e o espaço da política, abrindo uma porta para novos estudos sobre participação na burocracia pública, na coordenação de redes complexas de coprodução, em *accountability* e em *empowerment* nas redes de coprodução, no fomento do capital social e na articulação comunitária. Esses são apenas alguns temas associados à concepção da administração pública, quando os serviços públicos são coproduzidos com a participação do cidadão, quer como partícipe de organizações sociais quer como membro da comunidade.

A coprodução dos serviços públicos também pode ser associada aos três modelos de administração pública, já que ela está presente no modelo convencional de administração pública, na nova gestão pública e no novo serviço público. Esses três modelos de administração pública estruturam-se sobre uma maior ou menor participação do cidadão e também na concepção de esfera pública e esfera privada. Assim sendo, a coprodução dos serviços públicos pode ser ordenada de acordo com o modelo de administração pública a que ela serve e de conformidade com o grau de participação do cidadão.

Os primeiros autores sobre coprodução são dos Estados Unidos da América, pois a atividade voluntária que integra a cultura e a história desse país, em grande parte contribuiu para o engajamento do cidadão nos serviços públicos.

“Atualmente, a coprodução tem centros de pesquisa em muitos países, dentre os quais, Austrália, Brasil, Estados Unidos, Holanda, Inglaterra, Itália e Portugal, todos desenvolvendo estudos de coprodução. Mas é importante levar em conta, que o termo não é, ainda, conhecido o suficiente, embora a coprodução se faça presente em muitas atividades da administração pública” (SALM E MENEGASSO, 2010; p. 10).

Para os diferentes autores, a coprodução tem significados diversos ou aplica-se a ambientes diversos, como poderá ser observado a seguir. Conforme já mencionado anteriormente, sob a perspectiva do modelo do “Novo Serviço Público”, Denhardt e Denhardt (2003) defendem a ideia de que a coprodução do bem ou do serviço público deriva da concepção de comunidade e não de uma concepção de mercado. As comunidades são caracterizadas por interações sociais, por um senso de lugar partilhado e laços comuns (SUNDEEN, 1985). Nesse tipo de comunidade, cidadãos e servidores públicos possuem responsabilidades mútuas em identificar problemas e em implementar soluções.

Para Denhardt e Denhardt (2003), a coprodução do bem ou do serviço público em uma comunidade é baseada na confiança mútua, na cooperação e em responsabilidades compartilhadas, todas as quais são intrínsecas à ideia de comunidade. Os cidadãos e administradores públicos compartilham responsabilidades e trabalham juntos para implementar as políticas públicas. O engajamento dos cidadãos é visto como apropriado e necessário à implementação de Programas de políticas públicas em uma democracia. Esse engajamento não se limita a listar prioridades, mas deve se incentivar a sua participação em todas as fases do processo de elaboração e implementação de políticas públicas.

Para Whitaker (1980), a coprodução ocorre quando o usuário requer a assistência do estado e participa da produção dos serviços, quando o cidadão presta assistência ao servidor público e quando cidadãos e servidores ajustam as suas expectativas e ações na prestação dos serviços públicos. Essas três categorias desenvolvidas pelo autor referido podem ser úteis para verificar se a inserção social dos Programas de pós-graduação *stricto sensu* em administração ocorre por meio da coprodução.

Para Brudney e England (1983), a coprodução como modelo de gestão, refere-se a uma mistura de atividades desenvolvidas por agentes e cidadãos para a provisão de serviços públicos, representando uma junção de produtos entre duas esferas de participantes – produtores regulares (agentes de serviço, administradores públicos) e consumidores (cidadãos), para a busca de benefícios individuais com inclusão do indivíduo no espaço coletivo. Os autores entendem a coprodução como a superposição da esfera do cidadão sobre a esfera dos órgãos públicos. Eles preveem que a coprodução envolve uma ação voluntária e cooperativa por parte do cidadão. A classificação que os autores fazem passa a ser do interesse deste estudo, na medida em que eles classificam a coprodução como individual, de grupo e coletiva. Essa tipologia serve para identificar os tipos de inserção social que se

ajustam ao conceito de coprodução dos serviços prestados pelos Programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração.

Quase na mesma oportunidade em que Brudney e England expunham suas ideias sobre coprodução, Levine (1984) fazia uma apologia da participação do cidadão na prestação dos serviços públicos. Esse pensamento alinha-se com o daqueles que entendem a participação do cidadão na produção dos serviços públicos por meio de um sentimento de pertencimento.

Para Ostrom (1996), a coprodução está relacionada a uma questão de eficiência, ou seja, de custo na produção dos serviços públicos. Para a autora, o envolvimento do consumidor ou do usuário na prestação dos serviços públicos é uma questão de menor custo dos serviços. No caso deste estudo, essa abordagem da coprodução pode ser útil, na medida em que identifica as ações de inserção social que têm aporte de especialistas externos ou de recursos outros em projetos, visando a torná-los mais eficientes em termos de alocação de recursos.

Para Alford (2002), é importante discutir as razões que levam o cidadão, usuário ou consumidor a coproduzir os serviços públicos. Entre as motivações para a coprodução estão as sanções, as recompensas materiais e as recompensas não materiais. Esses motivos também podem vir a constituir importantes categorias para a pesquisa, uma vez que permitem verificar se a inserção social dos Programas ocorreu por meio da coprodução dos serviços por eles prestados.

Schneider (2005) e Bovaird (2007) enfatizam a importância de políticas públicas alinhadas com a coprodução dos serviços públicos. Esses autores podem oferecer uma importante contribuição para a pesquisa, pois a análise das normas da CAPES contém referências ao alinhamento da inserção social com políticas públicas.

Portanto, a coprodução ocorre quando o cidadão toma parte na produção dos serviços públicos ou quando ele se associa nessa produção por meio de um sentimento de pertencimento. Em outros termos, a inserção social dos Programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração dá-se por meio da coprodução, sempre que os serviços prestados por essas instituições envolvem o compartilhamento de responsabilidades e poder entre agentes públicos e privados e-ou cidadãos. Portanto, os Programas estabelecem alguma forma de sinergia nas prestações dos seus resultados em outras entidades públicas e privadas ou, até mesmo, com comunidade e cidadãos.

A inserção social da universidade pública é uma condição essencial para sua própria existência devido ao fato de que a sociedade da qual a universidade faz parte é regida pela democracia e pelo exercício da cidadania. Essa sociedade se caracteriza pela participação política de seus membros e enseja o controle social e a *accountability*. Numa sociedade com essas características, cabe à administração pública e à universidade pública enquanto organização a produção ou coprodução dos serviços públicos a partir do interesse público, conforme já colocado anteriormente. Esse é o contexto no qual se insere a universidade pública e ao qual ela responde permanentemente; também são essas categorias que sustentam a coprodução do bem público e que permitem a definição dos modelos de coprodução, apresentados a seguir.

### **2.2.5.1 Os Modelos de Coprodução para os Serviços Públicos**

A administração pública utiliza diferentes meios para produzir os serviços públicos, com destaque para: as organizações burocráticas públicas e privadas; as organizações do terceiro setor, algumas também burocráticas; as associações comunitárias; os grupos não formais e os cidadãos. Salm e Menegasso (2010) desenvolveram os modelos de coprodução dos serviços públicos, ancorados na síntese das tipologias de participação e nas propostas dos autores que mais se dedicaram aos estudos de coprodução, conforme foi apresentado no capítulo sobre participação e coprodução, desta pesquisa. A seguir, procede-se a uma breve discussão a partir dos modelos de coprodução, uma vez que se trata de um assunto essencial ao objetivo desta tese.

O primeiro modelo de coprodução é o nominal –

“A coprodução nominal é uma estratégia para a produção dos serviços públicos, por meio do compartilhamento de responsabilidades entre pessoas da comunidade, preferencialmente voluntários, e o aparato administrativo público do estado, com o propósito, apenas, de tornar eficientes esses serviços” (SALM E MENEGASSO, 2010; p. 13-14).

Nesse modelo, não há participação efetiva e de poder do cidadão sobre o estado. Os principais autores que compõem esse modelo são Bjur e Siegel (1977), Kiser e Percy (1980) e Sundeen

(1985). A participação ocorre por meio de trabalho voluntário, com uso da tecnologia, em busca da eficiência dos serviços públicos. A coprodução difere de comunidade para comunidade, e pode ser levada a efeito pelo cidadão, por grupos informais e por organizações formais sem fins lucrativos. Aqui, o administrador público é um agente do processo.

O segundo modelo de coprodução é o simbólico – *“coprodução simbólica é uma estratégia para envolver os cidadãos na produção dos serviços públicos para demonstrar a presença do estado”* (SALM E MENEGASSO, 2010; p. 14). Nesse modelo, a coprodução tem, quase sempre, um caráter manipulativo, e serve para demonstrar a eficácia do estado. Esse modelo pode ocorrer em estados com democracia representativa e estados não democráticos. A literatura disponível sobre coprodução não se refere a suas características; contudo, ela pode estar presente na realidade.

O terceiro modelo de coprodução é o funcional – *“É uma estratégia utilizada pelo aparato público do estado para produzir os serviços públicos de maneira mais eficiente e eficaz com a participação do indivíduo, do grupo ou da coletividade”* (SALM E MENEGASSO, 2010; p. 14). Nesse modelo, a coprodução deve ser organizada com base em resultados e dentro do princípio do menor custo. Os principais autores que o propuseram são Witaker (1980), Brudney e England (1983) Schneider (1986) e Alford (2002). A participação do cidadão no processo de coprodução ocorre por meio da solicitação dos serviços, da assistência ao estado ou por um ajuste mútuo com o estado, podendo também ocorrer com a participação do indivíduo, do grupo ou da coletividade na implementação eficiente das políticas públicas.

O quarto modelo é a coprodução é a representativa com sustentabilidade – *“É o resultado da sinergia que se estabelece na realização dos serviços públicos de que participam os cidadãos, as organizações da comunidade e o aparato administrativo do estado que, no seu conjunto, interagem em prol do bem comum”* (SALM E MENEGASSO, 2010; p. 14). Os autores que com ele se alinham são Levine (1984), Ostrom (1996), Marshall (2004) e Bovaird (2007). Aqui, a coprodução resulta da interação do cidadão com o aparato administrativo do estado e da delegação de poder pelo estado. O *empowerment* e a *accountability* são essenciais, já que o modelo requer o engajamento cívico do cidadão e da comunidade.

O quinto modelo de coprodução é o de controle sobre o estado e de mobilização, ou seja, modelo de coprodução para a mobilização comunitária – *“É uma estratégia para a realização dos serviços públicos de que participa toda a comunidade, orientada por princípios éticos e pela democracia normativa, com o propósito de manter a sociedade permanentemente*

mobilizada” (SALM E MENEGASSO, 2010; p. 14). Nesse modelo, os serviços públicos são coproduzidos como uma estratégia para a permanente mobilização da comunidade e de superação da organização burocrática. Ele se propõe a transformar a comunidade e o aparato público do estado. As bases do modelo estruturam-se sobre a democracia normativa e em princípios éticos. Defendem esse modelo os autores Mitlin (2008), Rosentraub e Sharp (1981) e Cooper e Kathi (2005). Por se tratar de um modelo heurístico, os autores não se referem a uma metodologia específica para a sua implementação.

De acordo com Salm e Menegasso (2010), o desenvolvimento de modelos para a coprodução vem preencher uma lacuna de referências e contribuir para quem se dedica ao trabalho acadêmico voltado para esse tema, contribuindo também com os profissionais de administração pública que precisam de orientação no desenvolvimento de sistemas de coprodução dos serviços públicos. Para os autores, existe ainda uma carência de literatura referente à base epistemológica e teórica da coprodução a ser utilizada pelos estudiosos e pesquisadores que queiram aprofundar-se no tema. É necessário esclarecer que a coprodução dos serviços públicos não se limita somente ao estudo das redes, da participação do cidadão ou aos estudos sobre o terceiro setor. Na verdade, ela é constituída por uma combinação de fatores que estão a serviço da produção dos serviços públicos e, em assim sendo, ela é maior do que a rede que presta esses serviços. Segundo os autores, também é necessário deixar claro que a coprodução não é o remédio para todos os males da administração pública, nem mesmo pode ser aplicada sem distinção para todos os projetos e serviços da administração pública. Mas ela deve, sim, ser vista pelo estudioso e pelo pesquisador da administração pública como uma estratégia, das mais importantes, para a produção dos serviços públicos que é concretizada com a participação do cidadão.

Para a presente pesquisa, discutir os resultados dos Programas de pós-graduação, configurando-os segundo as tipologias de coprodução, permite tecer considerações sobre o papel de transformação que eles exercem na sociedade. Em outros termos, a discussão dos resultados, segundo os modelos de coprodução, permite configurar as ações de inserção social de acordo com seu papel maior ou menor de transformação social.

### **2.2.5 Síntese e referenciais para análise**



Do presente referencial teórico, em síntese, pode-se inferir que a universidade é uma instituição social que forma, de maneira sistemática e organizada, os profissionais, os técnicos e os intelectuais de nível superior que a sociedade necessita, de acordo com a sua finalidade, que é o ensino, a pesquisa e a extensão. Segundo os autores mencionados, a universidade está situada na esfera da superestrutura, dentro da sociedade civil, mantendo vínculos com a sociedade política e a base econômica, pois, no plano ideológico, toda a universidade é o reflexo da política e da economia de uma dada sociedade.

A universidade, principalmente a universidade pública, faz parte das organizações normativas típicas, em que o controle normativo é o predominante e o consentimento apoia-se na internalização das diretrizes e normas aceitas como legítimas. Ela é também classificada como uma organização de serviços, mas ela também pode, principalmente por ser pública, ser uma organização de bem-estar público, por prestar serviços à sociedade, que é que a mantém.

Daí a importância da revisão dos Programas de pós-graduação e seu papel na sociedade e no desenvolvimento da ciência, da tecnologia e do ensino superior, o que pode possibilitar que se examine concepções, estruturas e estratégias de como é realizada a formação de pesquisadores e professores de nível superior, colaborando no sentido de redefinir o que pode e deve ser a pós-graduação. Segundo os autores mencionados anteriormente, as instituições ainda estão presas em atividades e não nos papéis, nas funções e nos objetivos dessas atividades, ou seja, não estão voltadas para sua responsabilidade perante a sociedade, pois, se o Sistema Nacional de Pós-Graduação é um eixo estratégico de desenvolvimento científico e tecnológico do governo federal e se a avaliação da CAPES é um meio de formulação de políticas que permitem atender aos objetivos que são da sociedade como um todo, até que ponto o produto intelectual da pós-graduação está contribuindo para a redução das desigualdades sociais, para a melhoria da qualidade de vida da população e para o desenvolvimento socioeconômico do país?

A universidade pública está inserida em uma democracia representativa, tendo a sua frente um Reitor eleito pela sua comunidade universitária e sendo regida por um conjunto de regras e procedimentos normativos e burocráticos, o que se justifica pelo fato de que a burocracia foi criada como uma forma de organização baseada na racionalidade, ou seja, na adequação dos meios aos objetivos, para garantir a máxima eficiência no alcance desses objetivos. A universidade pública tem a eficiência em primeiro lugar, mas, em uma

democracia, ela não pode excluir o cidadão, tanto na tomada de decisão, quanto no sentido de permitir um maior controle social por parte desse cidadão.

De acordo com os autores pesquisados, pode-se perceber na perspectiva da democracia participativa, que os movimentos sociais dão um novo significado de participação da sociedade civil, ou seja, há uma defesa e uma busca de uma nova cidadania, capaz de compatibilizar o desenvolvimento pessoal com o coletivo e fazer da sociedade civil uma sociedade política, em que o estado seja um autor privilegiado, mas não o único. A sociedade civil pode captar as demandas dos diferentes grupos sociais e torná-las públicas, mas, dentro de uma perspectiva democrática, não basta a identificação dos problemas, mas, sim, sua problematização a ponto de serem assumidos e elaborados pelo complexo parlamentar, pois a possibilidade de alterar a institucionalidade pública está relacionada com as demandas estruturadas da sociedade e que são problematizadas na esfera pública.

As parcerias com os movimentos sociais nacionais e regionais podem ser de grande valia para que a sociedade oriente os caminhos da instituição universitária, para que esta, por meio de cursos e de serviços especializados, possa oferecer elementos reflexivos e críticos para a ação e o desenvolvimento desses movimentos, ou seja, a orientação de rumos das pesquisas pode ser realizada segundo a ideia de cidadania. No nosso entendimento, essa relevância social das pesquisas é a inserção social da pós-graduação e a parceria referida no início do parágrafo é a coprodução do bem público.

Essas orientações estão de acordo com a inserção social da pós-graduação e a coprodução dos serviços públicos, ou seja, além da avaliação do conteúdo, deve haver uma avaliação pública dos objetivos e das aplicações das pesquisas e uma avaliação pública, feita pelo Estado, sobre o uso dos fundos públicos, pois, a universidade deve prestar contas, publicamente, de suas atividades de investigação à sociedade e ao Estado; isto é, deve ter *accountability*.

A participação nos conselhos das universidades públicas e na gestão dos Programas de pós-graduação pode propiciar ao cidadão, representante da comunidade, da entidade, da empresa ou da organização social, formas de questionar, reivindicar, contribuir e, acima de tudo, exercer plenamente a sua cidadania. De acordo com o verdadeiro sentido da palavra, a cidadania consiste na participação dos indivíduos de uma comunidade, buscando igualdade, por meio da luta pela conquista e pela ampliação dos seus direitos civis, políticos e sociais. Os objetivos dessa luta são a posse de bens materiais, simbólicos e sociais, contrapondo-se à

hegemonia que domina a sociedade de classes, determinando novos rumos para a vida da comunidade e para a própria participação.

Para o presente estudo, aparece com clareza, aqui, a importância da Universidade Pública, por intermédio da inserção social dos Programas de pós-graduação e da coprodução dos serviços públicos, no que se refere ao direito dos indivíduos de construção democrática do seu próprio destino, ou seja, à participação social e à cidadania. Os Programas de pós-graduação das universidades públicas podem e devem ser espaços ou canais de comunicação entre a sociedade e o poder público — espaços de discussão da comunidade, dos órgãos públicos, das organizações sociais, para definição de prioridades, de relevância das pesquisas para os órgãos governamentais, para as empresas privadas e, principalmente, para a sociedade.

Esse pensamento vem reforçar o que foi colocado anteriormente, que a universidade pública, por meio da inserção social dos Programas de pós-graduação e da coprodução dos serviços públicos, desempenha papel de grande importância no sentido de promover e oportunizar a participação da sociedade ou de seus representantes, promovendo a articulação entre esses atores sociais – pesquisadores, cidadãos e gestores públicos - tornando-se também um desses espaços para discussão e definição do interesse público.

A relação estabelecida entre a coprodução dos serviços públicos e a participação do cidadão na esfera pública empresta uma nova perspectiva à administração pública, estabelecendo um elo entre a participação do cidadão e a produção dos serviços públicos. Essa, por sua vez, também pode ser associada aos três modelos de administração pública, já que ela está presente no modelo convencional de administração pública, na nova gestão pública e no novo serviço público. Esses três modelos de administração pública estruturam-se sobre uma maior ou menor participação do cidadão e também na concepção de esfera pública e esfera privada.

Conforme colocado no corpo do presente estudo, os modelos de coprodução são: nominal, simbólico, funcional, representativo com sustentabilidade e o modelo de coprodução para a mobilização comunitária. O desenvolvimento dos modelos de coprodução veio para preencher uma lacuna de referências e contribuir para quem se dedica ao trabalho acadêmico voltado para esse tema. Sua contribuição também pode ser dirigida aos profissionais de administração pública que precisam de orientação no desenvolvimento de sistemas de coprodução dos serviços públicos e, em especial, para o presente estudo, que tem por objetivo

verificar se as ações de inserção social dos Programas de pós-graduação das universidades públicas constituem-se em coprodução do bem público.

O quadro que segue sintetiza os modelos de coprodução que servem de referência para a pesquisa objeto desta tese.

MODELOS E AUTORES QUE COMPOEM OS MODELOS	CONCEITOS	CARACTERÍSTICAS	DIMENSÕES	INDICADORES AGENTES DO PROCESSO
<b>NOMINAL</b> <b>Bjur e Siegel (1977), Kaiser e Percy (1980) e Sundeen (1985).</b>	A coprodução nominal é uma estratégia para a produção dos serviços públicos, por meio de compartilhamento de responsabilidades entre pessoas da comunidade, preferencialmente voluntários, e o aparato administrativo público de estado, com o propósito apenas de tornar eficientes esses serviços.	Difere de comunidade para comunidade e pode ser levada a efeito pelo cidadão, grupos informais e organizações formais sem fins lucrativos.	Ocorrem por meio do trabalho voluntário, com uso da tecnologia, em busca da eficiência dos serviços públicos.	O administrador público é um agente do processo.
<b>SIMBÓLICA</b>	A coprodução simbólica é uma estratégia para envolver os cidadãos na produção dos serviços públicos para demonstrar a presença do estado.	Pode estar presente na realidade.	Tem, quase sempre, um caráter manipulativo e serve para demonstrar a eficácia do estado.	Pode ocorrer em estado com democracia representativa e estados não democráticos.
<b>FUNCIONAL</b> <b>Witaker (1980), Brudney e England (1983), Schneider (186) e Alford (2002).</b>	A coprodução funcional é uma estratégia utilizada pelo aparato público do estado para produzir os serviços públicos de maneira mais eficiente e eficaz, com a participação do indivíduo, do grupo ou da coletividade.	A coprodução deve ser organizada com base em resultados e dentro do princípio do menor custo.	A participação do cidadão no processo de coprodução dá-se por meio da solicitação dos serviços, de assistência ao estado ou por um ajuste mútuo com o estado. Também pode ocorrer com a participação do indivíduo, do grupo ou da coletividade na implementação de políticas públicas.	O administrador público, com a participação do indivíduo, do grupo ou da coletividade, na implementação de políticas públicas.
<b>REPRESENTATIVA COM SUSTENTABILIDADE</b> <b>Levine (1984), Ostrom (1996), Marshall (2004) e Bovaird (2007).</b>	A coprodução representativa com sustentabilidade é o resultado da sinergia que se estabelece na realização dos serviços públicos de que participam os cidadãos, as organizações da comunidade e o aparato administrativo do estado que, no seu conjunto, interagem em prol do bem comum.	O <i>empowerment</i> e a <i>accountability</i> são essenciais, já que o modelo requer o engajamento cívico do cidadão e da comunidade.	A coprodução resulta da interação do cidadão com o aparato administrativo do estado e da delegação de poder pelo estado.	Os cidadãos, as organizações da comunidade e o aparato administrativo do estado.
<b>PARA A MOBILIZAÇÃO COMUNITÁRIA</b> <b>Mitlin (2008), Rosentraub e Sharp (1981) e Cooper e Kathi (2005).</b>	A coprodução para a mobilização comunitária é uma estratégia para a realização dos serviços públicos de que participa toda a comunidade, orientada por princípios éticos e pela democracia normativa, com o propósito de manter a sociedade permanentemente mobilizada.	O modelo propõe-se a transformar a comunidade e o aparato público do estado. As bases do modelo estruturam-se sobre a democracia normativa e os princípios éticos.	Os serviços públicos são coproduzidos como uma estratégia para a permanente mobilização da comunidade e de superação da organização burocrática.	A comunidade, orientada por princípios éticos e pela democracia normativa.

**Quadro 6:** Modelo de análise: Modelos de coprodução do bem público – Fonte: Elaborado de acordo com SALM, J.F.; MENEGASSO, M.E. Proposta de modelos para a coprodução do bem público a partir das tipologias de participação. ANAIS ENANPAD 2010, RJ. 2010.

O capítulo que segue contém a descrição da metodologia utilizada nesta tese. Ele detalha o tipo de pesquisa, os procedimentos e as orientações para a análise dos dados.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa procura desenvolver declarações de verdades relevantes que possam ser usadas para explicar situações que causam preocupações ou que descrevem as relações casuais de interesse. A pesquisa vem a ser então uma forma de investigação, com a finalidade de procurar respostas aos questionamentos e às necessidades da sociedade. Neste capítulo, apresentam-se os procedimentos metodológicos adotados para verificar se as ações de inserção social realizadas pelos Programas de pós-graduação das Universidades Públicas se norteiam pelos modelos de coprodução. Para a realização deste estudo, a pesquisadora levantou os dados do aplicativo Coleta da CAPES, sem fazer inferências sobre o que os Programas realizam como inserção social. Não cabe ao pesquisador imaginar ações além daquelas que estão descritas no Coleta.

O objeto de análise refere-se às ações de inserção social dos Programas de pós-graduação das universidades públicas e a coprodução do bem público. A parte empírica da pesquisa iniciou-se em março de 2010, com levantamento dos Programas de pós-graduação das universidades públicas, reconhecidos e cadastrados no sistema de avaliação da CAPES, na área de ciências Sociais e Aplicadas – Administração, num total de 33 Programas.

A primeira etapa para identificar os Programas de pós-graduação em Administração, das universidades públicas foi realizada em março de 2010, por meio de consulta no portal da CAPES – Cursos recomendados e reconhecidos (<<http://conteudoweb.capes.gov.br/conteudoweb/ProjetoRelacaoCursosServlet?acao=pesquisarGrandeArea>>), com cadastro dos Programas com dados de identificação, como nome, endereço, dependência administrativa, nível, *site* e *e-mail* do Programa, situação, recomendação e conceito. Foram identificados 33 Programas de pós-graduação em administração de 27 universidades públicas. Esses 33 Programas oferecem 26 cursos de mestrado acadêmico, 10 cursos de doutorado e sete cursos de mestrado profissional, esclarecendo que os cursos de mestrado acadêmico e doutorado fazem parte do mesmo programa.

Em uma segunda etapa foram cadastradas do portal da CAPES (<<http://conteudoweb.capes.gov.br/conteudoweb/CadernoAvaliacaoServlet?acao=filtroArquiv>

o&ano=2009&codigo\_ies=&area=27>), as propostas dos Programas, apresentadas nos cadernos de indicadores, dos anos de 2007 a 2009, totalizando 85 propostas, nas quais foram analisadas as respostas referentes à inserção social (Proposta do Programa – Solidariedade, Nucleação e Visibilidade). Na sequência, será apresentada a caracterização da presente pesquisa.

### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa é delimitada como qualitativa. De acordo com Bunchaft e Gondim (2004), na pesquisa qualitativa o enfoque ocorre na compreensão de um contexto particular, respaldando-se na interpretação e na busca de significado. Flick (2009) complementa, ao afirmar que a pesquisa qualitativa refere-se à análise de dados concretos em suas peculiaridades locais e temporais, partindo das expressões e das atividades das pessoas em seus contextos locais. A pesquisa qualitativa ocupa uma posição estratégica para traçar caminhos para que as ciências sociais e outras áreas possam concretizar as tendências e transformá-las em Programas de pesquisa, mantendo a flexibilidade necessária em relação aos seus objetos.

Para Vergara (2005), a pesquisa qualitativa, caso da pesquisa em estudo, posiciona e localiza o pesquisador no mundo, ou seja, o pesquisador deve utilizar práticas e materiais interpretativos para revelar o mundo e, ao revelá-lo, vai-lhe produzir modificações. Richardson (1989) complementa, ao afirmar que a pesquisa qualitativa justifica-se principalmente por ser uma forma adequada de entendimento da natureza de um fenômeno social. Os pesquisadores qualitativos enfatizam a natureza socialmente construída da realidade, o relacionamento íntimo entre o pesquisador e o que é estudado, buscando respostas para questões que enfatizam como se cria a experiência social e como ela assume significado. Seguindo essas orientações, a pesquisa realizada fixa-se na inserção social dos Programas *stricto sensu* em Administração das universidades públicas brasileiras e nos modelos de coprodução do bem público.



### 3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa classifica-se como pesquisa exploratória, descritiva e longitudinal.

É exploratória pelo fato de ter como principal finalidade buscar identificar uma relação entre as ações de inserção social dos Programas de pós-graduação das universidades públicas e a coprodução do bem público, em função da importância da participação do cidadão, por ser realizada em área em que há pouco conhecimento acumulado e sistematizado e porque sua natureza de sondagem não comporta hipóteses, como na presente pesquisa.

A pesquisa exploratória objetiva proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo mais explícito. Seu objetivo principal é o aprimoramento de ideias. De acordo com Gil (2009), a pesquisa exploratória é realizada sobre um problema ou questão de pesquisa que geralmente se refere a assuntos com muito pouco ou nenhum estudo a seu respeito, como é o caso do presente objeto de estudo — a inserção social da pós-graduação e a coprodução do bem público.

Com base nos procedimentos técnicos, a pesquisa é classificada como descritiva por expor características de determinada população ou de determinado fenômeno e descrever a realidade, como no caso da inserção social e a coprodução do bem público. Segundo Gil (2009), a pesquisa descritiva vai muito além da simples identificação da existência de relações entre variáveis. Ela pode proporcionar uma nova visão do assunto, sendo uma das mais utilizadas pelos pesquisadores sociais preocupados com as situações práticas.

E ainda classifica-se como longitudinal, porque o presente estudo refere-se ao triênio de 2007 a 2009, período que a CAPES estabeleceu como referência para avaliação dos Programas.

### 3.3 POPULAÇÃO

Para o presente estudo foram definidos como universo da pesquisa os Programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração das Universidades Públicas brasileiras, para o

levantamento das ações de inserção social realizadas pelos referidos Programas. A pesquisa iniciou-se em março de 2010, envolvendo o triênio 2007 a 2009, com levantamento dos Programas de pós-graduação das universidades públicas, reconhecidos e cadastrados no sistema de avaliação da CAPES, na área de ciências sociais e aplicadas – Administração, totalizando 33 Programas.

Numa primeira etapa da pesquisa, procedeu-se ao cadastro dos Programas com dados de identificação, como nome, endereço, dependência administrativa, nível, *site* e *e-mail* do Programa (Apêndice C). Foram identificados 33 Programas de pós-graduação em administração de 27 universidades públicas. Nesses 33 Programas são oferecidos 26 cursos de mestrado acadêmico, 10 cursos de doutorado e sete cursos de mestrado profissional, esclarecendo que os cursos de mestrado acadêmico e doutorado fazem parte do mesmo programa, conforme já mencionado na introdução deste capítulo.

Observou-se também que dos 33 Programas mencionados e cadastrados de 27 Universidades Públicas, 25 são de Universidades públicas federais; seis, de universidades públicas estaduais, e dois de universidades públicas municipais. Constatou-se também a existência de Programas reconhecidos pela CAPES em universidades públicas de todas as regiões do país, sendo que a maioria delas encontram-se na região sudeste – com dez universidades; as regiões nordeste e sul têm sete universidades cada; duas na região centro-oeste e uma na região norte do Brasil. Cabe salientar que existem universidades com mais de um Programa e que o cadastro refere-se aos Programas reconhecidos pela CAPES no período de 2007 a 2009, os quais são objetos deste estudo.

Em uma segunda etapa, foram cadastradas do portal da CAPES ([http://conteudoweb.capes.gov.br/conteudoweb/CadernoAvaliacaoServlet?acao=filtraArquivo&ano=2009&codigo\\_ies=&area=27](http://conteudoweb.capes.gov.br/conteudoweb/CadernoAvaliacaoServlet?acao=filtraArquivo&ano=2009&codigo_ies=&area=27)) as propostas dos Programas apresentadas nos cadernos de indicadores no período de 2007 a 2009, totalizando 85 propostas, cujas respostas referentes à inserção social (Proposta do Programa – Solidariedade, Nucleação e Visibilidade) foram analisadas. Os Programas de administração pública da área de administração são apresentados nesta tese independentemente das suas áreas de concentração.

Considerando que a CAPES definiu nas fichas de avaliações dos programas três categorias de inserção social – solidariedade, nucleação e visibilidade – sem elaborar sobre cada uma delas. Ou seja, estas categorias encontram-se implícitas nos itens apresentados nos quadros 1 e 2 e foram renomeadas, conforme pode ser observado nos Apêndices A e B, para

a realização desta pesquisa. Nesta tese essas categorias são utilizadas com o propósito de facilitar o levantamento de dados. Esse fato leva em conta que no Coleta os dados de inserção social estão agrupados segundo essas categorias.

### 3.4 TÉCNICAS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A coleta de dados foi realizada por meio de dados secundários, ou seja, foi feita a partir dos relatórios e dos dados do aplicativo Coleta da CAPES referente à avaliação dos Programas de Pós-graduação em Administração das Universidades Públicas brasileiras.

A análise dos dados foi realizada por meio da análise de conteúdo dos documentos dos Programas de Pós-Graduação, do aplicativo Coleta de Dados da CAPES, mais especificamente da documentação referente à avaliação – Propostas dos Programas. Das propostas de cada Programa foram utilizados os itens que se referem à inserção social. Esses itens são: Proposta do Programa – Solidariedade; Proposta do Programa – Nucleação; e Proposta do Programa – Visibilidade.

Para Bardin (2009), a análise de conteúdo é uma técnica de tratamento de dados que visa a identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema, visando a obter procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições dessas mensagens. Para a autora, a análise de conteúdo compreende três etapas básicas: uma pré-análise do material, a exploração do material e o tratamento e interpretação dos dados. Gondim (2004) complementa, afirmando que a análise de conteúdo permite ao pesquisador fazer inferências, processo por meio do qual, a partir de premissas, chega-se a conclusões, permitindo o estabelecimento de relações significativas.

Para a análise de conteúdo de procedimentos qualitativos, como é o caso do presente estudo, focalizam-se as peculiaridades e as relações entre os elementos, enfatizando o que é significativo, o que é relevante e o que pode não ser necessariamente frequente no texto. A interpretação dos resultados pode ser realizada por meio da construção interativa de uma explicação, ou seja, construção de uma explicação com base nas relações entre categorias (BARDIN, 2009).

### 3.5 O MODELO DE ANÁLISE

Esse modelo busca verificar se as ações de inserção social dos Programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, sob a supervisão da CAPES, no período de 2007 a 2009, se norteiam pelos modelos de coprodução do bem público. Ele parte das categorias desenvolvidas nesta tese sobre democracia, cidadania, transparência e *accountability*, participação e coprodução do bem público. Especificamente, o modelo de análise estrutura-se sobre os modelos de coprodução propostos por Salm e Menegasso (2010). Dessa forma, o modelo de análise molda-se pelos cinco modelos de coprodução: nominal, simbólica, funcional, representativa com sustentabilidade e para a mobilização comunitária, cada um com o seu conceito, suas características, as dimensões ou formas como ocorrem e quem são os agentes do processo (Quadro 6).

Para a análise de conteúdo foram cadastradas todas as propostas dos 33 Programas de *stricto sensu* em Administração, de 27 universidades públicas, avaliados pela CAPES, no período de 2007 a 2009, totalizando 85 propostas. Constatou-se, conforme mencionado anteriormente, que dos 33 Programas analisados 26 oferecem cursos de mestrado acadêmico (M), 10 cursos de doutorado (D) e sete cursos de mestrado profissional (F), uma vez que os cursos de mestrado acadêmico e doutorado fazem parte do mesmo programa. Verificou-se também que 25 pertencem a universidades federais, seis são de universidades estaduais e dois de universidades municipais, sendo que estão contempladas neste estudo todas as regiões do País, pois os Programas analisados estão distribuídos da seguinte forma: onze em universidades da região sul, dez em universidades da região nordeste, dez em universidades na região sudeste, três em universidades da região centro-oeste e um em universidade da região norte.

Para a análise de cada proposta dos Programas também foi realizada uma pré-análise e uma exploração do material, além da fase de tratamento e interpretação dos dados. Na análise de conteúdo, foram analisadas todas as respostas dos Programas que se referem à inserção social realizadas pelos mesmos, mais especificamente, os itens do Coleta agrupados segundo solidariedade, nucleação e visibilidade. Nesse sentido, foram realizadas discussões, comparando com o modelo de análise, destacando-se os pontos de relevância considerados significativos para a interpretação dos resultados.

Além da análise descritiva das propostas dos Programas, elaborou-se um formulário de observação (Apêndice C), que permite melhor visibilidade tanto das universidades de cuja pesquisa os Programas fazem parte, quanto dos aspectos a serem analisados, as ações, a forma como elas se desenvolvem, seus resultados e qual o modelo de coprodução a que se relacionam.

## **4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS**

Neste capítulo são apresentados os resultados da pesquisa, procedendo-se da seguinte forma: as ações serão apresentadas por Programa, por ano e por categoria da inserção social, ou seja, serão apresentadas as propostas do Programa da universidade A/2007, agrupadas por solidariedade, nucleação e visibilidade; em seguida as propostas do Programa da universidade A/2008, de solidariedade, nucleação e visibilidade; e por último as propostas do Programa da universidade A/2009, de solidariedade, nucleação e visibilidade. Após a apresentação das propostas referentes a cada categoria (solidariedade, nucleação e visibilidade), serão apresentadas as formas de desenvolvimento das ações, seus resultados e os agentes do processo, para, em seguida, verificar se as ações apresentadas se norteiam pelos modelos de coprodução. Para as ações que se destacam ou se diferenciam do que geralmente é apresentado, além da análise de como elas se configuram segundo os modelos de coprodução, será traçado um paralelo com aos autores apresentados na contextualização e referencial teórico deste estudo.

### **4.1 UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA/UNIR**

#### **4.1.1 Universidade Federal de Rondônia – M - 2007:**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para formação de docentes, por meio da participação em Programas de melhoria do ensino. A ação foi desenvolvida por meio da realização de estudos e esclarecimentos dos aspectos críticos do Programa, relacionados aos vetores sociais, ambientais, educacionais, tecnológicos e organizacionais e também por meio de pesquisa, realizada pelos alunos do curso, referente à diversidade de problemas apresentados.

A realização dessas ações resulta no exercício da solidariedade do Programa em médio e longo prazo. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação e pelos docentes do Programa, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos docentes do Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em Programas sistemáticos de cooperação de intercâmbio. É mencionado que o curso é nucleado por duas linhas de pesquisas: uma linha é Controladoria de Organizações e a outra é Gestão de Agronegócios e Sustentabilidade. A ênfase das duas linhas é dada à gestão para o sucesso da atividade do agronegócio alicerçada na sustentabilidade e na controladoria.

O resultado da ação é a agregação de valor, por meio de práticas de padronização, disseminação e “*feedback*” da inovação, do conhecimento, da aprendizagem e do sucesso das organizações regionais; os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pela universidade pública, e o Programa de pós-graduação e pelo grupo, aqui representado pelos docentes e pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE–, foram apresentadas como ações de inserção social a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, que é realizada através da *website* do curso; outras ações consideradas de visibilidade ao Programa foi o fato de que o curso tem se empenhado para superar as fragilidades e transformá-las em oportunidades de desenvolvimento para a região na qual se encontra inserido, e também o fato de que existe uma arregimentação constante dos seus membros docentes e discentes no sentido de darem respostas positivas aos desafios colocados.

O resultado dessas ações é que elas fazem do curso uma unidade participativa em prol do seu sucesso em médio e longo prazo. Tanto na ação de manutenção de página da *web* como nas outras ações consideradas de visibilidade, o agente do processo é o gestor público,

neste caso representado pela coordenação e pelos docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

Nos anos de 2008 e 2009, o Programa apresentou as mesmas ações citadas no ano de 2007; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Considerando os autores que contribuíram na contextualização e no referencial teórico deste estudo, no que se refere à contribuição da pós-graduação para a formação de docentes, cabe aqui mencionar Botomé (2002), que menciona que a função principal dos Programas de pós-graduação consiste na formação de novos quadros de docentes e pesquisadores de nível superior, como forma de garantir ao país um potencial de produção, de tecnologia e de aprendizagem compatível com as exigências dessa produção e com o desenvolvimento da ciência e tecnologia em nível nacional e internacional.

De acordo com o pensamento do autor, o Programa demonstra estar cumprindo sua função principal que é a formação de docentes e pesquisadores, evidenciando também uma busca por crescimento e melhores resultados, ao afirmar que desenvolve estudos para esclarecimentos dos aspectos críticos dos projetos do curso, relacionados aos diversos vetores mencionados. Outro aspecto importante, apesar de não ser citada com clareza a forma como é executado, é o fato do envolvimento dos alunos, pesquisando sobre a diversidade de problemas do curso e a afirmação de que o curso se empenha para superar as suas fragilidades e transformá-las em oportunidades de desenvolvimento para a região onde está inserido.

O desenvolvimento dessa ação vem ao encontro do pensamento de Tenório e Rozenberg (2008), ao argumentarem que a participação social e a cidadania referem-se à apropriação pelos indivíduos do direito de construção democrática do seu próprio destino, e sua concretização deve passar pela organização coletiva dos participantes, o que pode possibilitar desde a abertura de espaços de discussão interna e externa aos limites da comunidade, até a definição de prioridades, a elaboração de estratégias de ação e o estabelecimento de comunicação com o poder público.

O esforço mencionado pelo Programa aliado ao pensamento de participação social e cidadania de Tenório e Rozenberg (2008) está de acordo com o pensamento de Botomé



(2002), quando este afirma que os Programas de pós-graduação necessitam formar pessoas que sejam capazes, nas universidades e fora delas, de transformar o conhecimento científico em atuações profissionais significativas para a sociedade, pois o uso do novo conhecimento vai depender da capacidade dos pesquisadores de interagir e educar a sociedade para o uso desse conhecimento. O Programa demonstra estar preocupado com a formação de profissionais que sejam capazes de transformar o conhecimento recebido em atuações significativas para a sociedade. Sob esse aspecto, ele exerce a inserção social, pois a coprodução é funcional e simbólica.

## 4.2 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ/UFC

### 4.2.1 Universidade Federal do Ceará - Administração – F - (2007)

Nos anos de 2007 e 2008, a Universidade Federal do Ceará possuía dois Programas de Mestrado Profissional em Administração, um em Controladoria e outro em Administração. No ano de 2009, a Universidade passou a ter um Programa de mestrado profissional e outro Programa de mestrado acadêmico, ambos em Administração e Controladoria.

Na proposta do Programa SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição à formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou para a sociedade civil, informando que o Programa está se consolidando e não possui turmas fora de sede, mas que tem recebido demanda por parte de outras instituições da região.

O resultado da constatação da demanda existente é o aumento de candidatos e, segundo as informações fornecidas na proposta, deve-se ao fato de o Programa promover discussões com as demais instituições interessadas, favorecendo a disseminação de informações sobre suas características e sua contribuição para a qualificação profissional. O agente desse processo é o gestor público, representado pela coordenação do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação configura-se como coprodução simbólica, pois o fato de a gestão pública, aqui representada pelo Programa, promover as discussões com outras instituições para apresentar suas características e sua contribuição para a qualificação profissional, consiste numa estratégia de envolvimento dos cidadãos na produção dos serviços públicos e serve para demonstrar a presença do Estado.

Na proposta do Programa - NUCLEAÇÃO –, a resposta do Programa foi a de que “o Programa não possui doutorado”.

Na proposta do Programa – VISIBILIDADE –, o Programa apresentou a ação de divulgação e transparência das atividades e da atuação do Programa, realizada por meio da manutenção de *website* do curso, para divulgação dos seus dados.

O resultado dessa ação é a demanda de candidatos existente, vindos de outras regiões do Estado. O agente desse processo é o gestor público, representado pela coordenação do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação configura-se como coprodução simbólica, pois a apresentação e manutenção do *site* é realizada pela gestão pública, aqui representada pelo Programa e, também consiste em uma estratégia para envolver os cidadãos na produção dos serviços públicos, além de servir para demonstrar a presença do Estado.

#### **4.2.2 Universidade Federal do Ceará - Administração – F - (2008)**

No ano de 2008, o Programa apresentou as mesmas ações citadas no ano de 2007; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

### ***4.3 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ/UFC***

#### **4.3.1 Universidade Federal do Ceará - Controladoria – F - (2007-2008)**

Nos anos de 2007 e 2008, o Programa apresentou as mesmas ações das propostas de 2007, do Programa de Mestrado Profissional em Administração; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

### ***4.4 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ/UFC***

#### **4.4.1 Universidade Federal do Ceará – Administração e Controladoria – M - (2009)**

Na proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, o Programa apresenta a ação de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização, que é realizada por meio dos docentes do curso, ao prestarem serviços junto ao curso de especialização. Apresenta, também, a ação de contribuição para o desenvolvimento microrregional, regional, nacional, por meio da disseminação de técnicas de conhecimento, promovida por intermédio das pesquisas de campo que são realizadas pelos alunos, como parte das monografias de graduação e especialização, em que eles buscam mapear a realidade local e apontar alternativas de soluções para os problemas diagnosticados.

Os resultados dessas ações são a disseminação do conhecimento avançado e instituição de uma mentalidade voltada para a pesquisa e para a estruturação de caminhos que possibilitem a superação da dicotomia teoria/prática – universidade/empresa. Nas duas ações, os agentes do processo são o gestor público, representado pelos docentes do Programa, e os alunos do curso.

Quanto aos modelos de coprodução, essas duas ações configuram-se como coprodução funcional, pois tratam-se de estratégias utilizadas pelo aparato do Estado, nesse caso, os docentes do Programa de pós-graduação da universidade pública, para produção dos serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo de alunos.

Na proposta do Programa - NUCLEAÇÃO –, a resposta do Programa foi a de que “o Programa não possui doutorado”.

Na proposta do Programa – VISIBILIDADE –, o Programa apresentou as ações de: manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, realizada por meio da disponibilização no *site* de informações do Programa como: características, linhas de pesquisas, projetos, corpo docente e áreas de atuação; apresentando também outras ações consideradas de visibilidade ao Programa, realizadas por meio de promoção de eventos, como congresso de custos, seminário de estudos organizacionais, seminário de educação à distância, fórum de auditoria e controladoria, seminário de perícia e evento de empreendedorismo.

O resultado da ação de manutenção de página da *web* consiste na demanda por parte de candidatos vindos de todo o Estado do Ceará e de outros Estados da região, inclusive Maranhão e Piauí, onde não existem Programas de mestrados nessa área, sendo que o agente desse processo é o gestor público, representado pela coordenação do Programa. A outra ação

citada, que apresenta a relação dos eventos realizados pelo Programa, resulta no envolvimento de aproximadamente 2.650 participantes, o que vem a intensificar a presença externa do Programa. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação e pelos docentes do Programa, e o grupo, representado pelos alunos e pelos representantes das instituições como participantes dos eventos.

Quanto aos modelos de coprodução, a primeira ação citada configura-se como coprodução simbólica, pois a apresentação e manutenção do *site* é realizada pela gestão pública, aqui representada pelo Programa e, também consiste em uma estratégia para envolver os cidadãos na produção dos serviços públicos, além de servir para demonstrar a presença do Estado. Já a segunda ação configura-se como coprodução funcional, pois os eventos realizados pelo Programa tratam de estratégias utilizadas pelo aparato do Estado, nesse caso, os docentes do Programa de pós-graduação da universidade pública, para produção dos serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo de alunos do Programa e demais participantes dos eventos realizados.

Todas as ações de inserção social desenvolvidas e apresentadas pelos Programas são de grande relevância para a CAPES, que avalia a inserção social dos Programas de pós-graduação; mas, no âmbito desta pesquisa, que se relaciona com a inserção social e a coprodução, cabe destacar a relevância da segunda ação citada na proposta Solidariedade, quando da realização, pelos alunos, de mapeamento da realidade local e apresentação de alternativas de soluções para os problemas diagnosticados, pois, além de configurar-se como coprodução funcional, ela encontra-se muito próxima de configurar-se como coprodução representativa com sustentabilidade, por entender-se que existe uma interação entre a gestão pública e o grupo de alunos com a comunidade para a realização do mapeamento mencionado.

Entretanto, o resultado não passa da apresentação de soluções para os problemas diagnosticados, ou seja, para que a ação fosse configurada como representativa com sustentabilidade, deveria ocorrer a delegação de poder pela gestão pública e também seu envolvimento, para que a comunidade colocasse em prática as soluções apresentadas, de forma que elas se concretizassem na realização de serviços públicos, em que o Estado, representado pelos docentes, o grupo de alunos e a comunidade poderiam interagir em prol do bem comum.

Se fosse possível configurar essa ação como representativa com sustentabilidade, ela estaria demonstrando de forma clara o que se espera da inserção social dos Programas de pós-

graduação, de acordo com o que foi apresentado na contextualização do presente estudo pela CAPES (2008) e complementado com Ribeiro (2007), ao colocarem que a pós-graduação tem uma responsabilidade perante a sociedade e que a inserção social implica o poder de transformação social que a pós-graduação possui, ao avaliar como as pesquisas desenvolvidas por seus mestres e doutores atuam em termos de efetiva contribuição para com a sociedade. Espera-se que, se as soluções dessa ação fossem colocadas em prática, como coprodução representativa com sustentabilidade, poderia ocorrer transformação social.

#### ***4.5 UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ/UFC***

##### **4.5.1 Universidade Federal do Ceará – Administração e Controladoria – F - (2009)**

No ano de 2009, o Programa apresentou as mesmas ações das propostas de 2009, do Programa de Mestrado Acadêmico em Administração e Controladoria; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### ***4.6 UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ/UECE***

##### **4.6.1 Universidade Estadual do Ceará – M - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi a de formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a para sociedade civil, realizada por meio do Programa de apoio à comunidade de trabalho Centro Pirambu Digital, na forma de ações específicas organizadas por discentes, em bairros periféricos da capital cearense, com a promoção de palestras. A segunda ação apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização, por meio da participação em Programas de melhoria do ensino, efetivada mediante a realização de convênios e pela participação de docentes e discentes de faculdades da capital nos eventos e grupos do Programa.

A realização da primeira ação resulta em integração e solidariedade para o Programa; a segunda ação resulta no desenvolvimento de eventos e pesquisas em conjunto entre os membros das instituições envolvidas. Nas duas ações, os agentes do processo são o gestor

público, representado pela coordenação e por docentes do Programa; com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa e das instituições conveniadas.

Quanto aos modelos de coprodução, as duas ações citadas configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, aqui representado pela coordenação e pelos docentes do Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos discentes do Programa e pelos membros das instituições envolvidas.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, a primeira ação de inserção social apresentada foi a de participação em atividades de apoio à melhoria do ensino de graduação e pós-graduação, realizada por intermédio da área de concentração do Programa de Pequenos e Médios Negócios, o único da região que produz e difunde conhecimentos específicos sobre esse tema. A segunda ação citada foi a de participação em projetos de cooperação entre Programas, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação. Essa ação concretiza-se por meio dos egressos do Programa que coordenam a criação de novos centros de ensino em regiões do interior do estado, difundindo as atividades, desenvolvendo ações de intervenção nas associações e por alunos que já qualificaram e executam propostas de ações de intervenção nas associações de pequenas empresas do agronegócio cearense. O Programa complementa as ações de nucleação, citando a formação de docentes.

Como resultado da primeira ação, destaca-se a relevância da área para a região (nordeste brasileiro), que registra um alto percentual de empresas de pequeno e médio porte; no resultado da segunda ação, destaca-se a relevância e impacto do Programa para o desenvolvimento local e regional, para a difusão de conhecimento para o interior do estado, resultando também na constatação de que a maioria dos mestres egressos do Programa já ocupam posições em instituições públicas e privadas da capital e do interior do estado. Nas duas ações apresentadas, os agentes do processo são o gestor público, representado pelo Programa de pós-graduação e docentes, e o grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, as duas ações apresentadas configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produção dos serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado

(Programa/Universidade). O Programa não detalha como ocorrem ou realizam-se as ações de intervenção nas associações de pequenas empresas do agronegócio cearense; subentende-se que possa existir na segunda ação uma interação do Estado (Programa de pós-graduação) com o cidadão (associações de pequenas empresas), mas não fica clara a possibilidade de que exista a delegação de poder pelo Estado, para que a ação possa configurar-se como representativa com sustentabilidade.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas como ações de inserção social a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, que é realizada por meio do *website* do Programa, que disponibiliza o acesso as informações institucionais e acadêmicas, temas de dissertações, linhas de pesquisas, produção acadêmica e processos seletivos; e outras ações consideradas de visibilidade ao Programa, como disponibilização de Programa de textos para discussão *on-line*, no qual se divulgam resultados agregados de projetos de pesquisas, artigos e dissertações, com texto preliminar para leitura, discussão e futura publicação.

O resultado dessas ações é que a primeira amplia a visibilidade e transparência do Programa, e a segunda consiste no passo inicial para elaboração de revista acadêmica *on-line* vinculada ao Programa. Na ação de manutenção de página da *web* o agente do processo é o gestor público, representado pela coordenação do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública e, na outra ação de implementação do Programa de textos para discussão *on-line*, os agentes do processo são o gestor público, representado pela coordenação e por docentes do Programa e o grupo, representado pelos discentes.

No que se refere aos modelos de coprodução, a primeira ação citada configura-se como coprodução simbólica, pois a disponibilização do *site* e das informações institucionais e acadêmicas é estratégica para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, demonstrando a presença e eficácia do Estado. A segunda ação configura-se como coprodução funcional, pois a disponibilização do Programa de textos e artigos para discussão constitui estratégia utilizada pelo aparato público do Estado (coordenação do Programa e docentes) para, com a participação do grupo (alunos), produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. Essa ação, embora se configure como coprodução funcional, aproxima-se do modelo de coprodução representativa com sustentabilidade.

Na contextualização do presente estudo, Kunsch (1992) coloca que a universidade tem o dever e a responsabilidade de reproduzir sua pesquisa de forma aberta, para toda a

sociedade, pois não se pode mais justificar uma produção científica enclausurada, com acesso restrito a uma minoria privilegiada. Complementa, afirmando que, dentre todas as organizações, a universidade, pelas suas próprias finalidades de ensino, pesquisa e extensão, é a que conjuga as maiores condições para a construção de uma sociedade melhor.

A ação citada de realização de ações específicas, organizadas por docentes e discentes do Programa em bairros periféricos da capital cearense, vai ao encontro do pensamento do autor referido, pois volta-se para a sociedade, e já pode ser mencionada como uma iniciativa de integração da universidade com a sociedade, ou seja, o Programa está proporcionando ao cidadão uma oportunidade de participação e de aprendizagem por meio das ações organizadas, promovendo de certa forma a cidadania, pois, de acordo com o pensamento de Amorim (2007), a universidade pública tem um papel muito importante no sentido de contribuir para a promoção da cidadania, não só por formar cidadão, mas também por ser mantida por ele, o que reforça a sua obrigação de promover a cidadania e a democracia.

Cabe destacar também a relevância da realização de ações como o Programa ser o único na região que difunde conhecimentos específicos sobre pequenos e médios negócios, contribuindo para o desenvolvimento local, seus egressos estarem criando e coordenando novos centros no interior do estado, e a realização de ações de intervenção nas associações de pequenas empresas do agronegócio cearense. Ações como essas vêm ao encontro do pensamento de Wimmer e Peixoto (2008), que argumentam que a institucionalização de processos que viabilizem a participação de indivíduos e grupos sociais nos processos decisórios estatais representa medida absolutamente vital para o aprofundamento do projeto democrático e para o desenvolvimento de uma administração pública colocada a serviço da dignidade da pessoa humana. A universidade, por meio dos Programas de pós-graduação tem papel fundamental nessa discussão.

Embora não fique clara a forma como são realizadas as intervenções nas associações de pequenas empresas do agronegócio, o Programa informa que elas resultam em contribuição para o desenvolvimento local e regional, e também em difusão do conhecimento para o interior do estado. Isso vem ao encontro do pensamento de Sousa (2006), quando afirma que a participação como controle social não se limita somente ao papel da fiscalização, mas também promove a transparência e o conhecimento das ações que vêm sendo efetivadas, possibilitando uma reflexão sobre as demandas e o atendimento às prioridades da sociedade ou da comunidade local. Essa parece ser a intenção do Programa, ao promover a transparência



e o conhecimento das ações, refletindo sobre as prioridades da sociedade, no caso, as associações de pequenas empresas do agronegócio.

O Programa pode investir e aprimorar suas ações no sentido de promover o engajamento do cidadão em todos os aspectos e estágios da ação desenvolvida, e não somente para que ele tome conhecimento do que lhe é repassado. Esse pensamento vem ao encontro de um dos princípios do Novo Serviço Público – pensar estrategicamente, agir democraticamente, quando Denhardt (2004) coloca que, no Novo Serviço Público, o envolvimento dos cidadãos não se limita apenas ao estabelecimento de prioridades, mas que as organizações públicas devem ser administradas de forma a promover e estimular o engajamento dos cidadãos em todos os aspectos e estágios do processo de formulação e implementação de políticas, pois, sendo assim, os cidadãos envolver-se-ão na governança e não farão apenas demandas ao governo para satisfazer suas necessidades em curto prazo.

#### **4.6.2 Universidade Estadual do Ceará – M - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, o Programa apresentou as mesmas ações de 2007; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007, e mais duas ações de inserção social. A primeira é a participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada por meio da aprovação do Edital CAPES/PROCAD em parceria com a EBAPE/FGV. A segunda ação é a participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, efetivada por meio da realização de projetos em conjunto com as secretarias do governo estadual e instituições como o Banco do Nordeste, o Instituto da Tecnologia e Informação (ITIC/INSOFT), a EMBRAPA/CNPAT, Secretaria da Ciência e Tecnologia (SECITECE), Secretaria do Trabalho e Desenvolvimento Social (STDS) e Centro de Energias Alternativas (CENEA).

Para o Programa, o resultado da primeira ação consiste na execução do projeto que está em fase de aprovação, já o resultado da segunda ação consiste em demonstrar a relevância e o impacto da atuação do Programa para o desenvolvimento local e regional. Nas duas ações apresentadas, os agentes dos processos são os gestores públicos, aqui

representados pelo Programa de pós-graduação e os demais órgãos dos governos estadual e federal, e o grupo, aqui representado pelos alunos do Programa envolvidos nos projetos.

No que se refere aos modelos de coprodução, as duas ações citadas configuram-se como coprodução funcional, pois tanto a realização de parceria com a FGV quanto os projetos conjuntos com as secretarias de Estado são estratégias utilizadas pela gestão pública (coordenação do Programa e demais órgãos públicos envolvidos nos projetos), com a participação do grupo (alunos), para produção dos serviços públicos de maneira eficiente e eficaz.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas as mesmas ações de 2007, sendo acrescentado em outras ações consideradas de visibilidade ao Programa o fato de que ele foi mencionado em eventos da ANPAD (ENANPAD e Simpósio de Inovação Tecnológica), devido a sua expressiva participação na relação autores/artigos publicados, há divulgação de notas científicas, com informações das diferentes atividades realizadas pelo Programa no Jornal da Ciência/SBPC e a realização de eventos. Não há detalhes de como são promovidos ou quem está envolvido na realização dos eventos.

O resultado dessas ações é que elas ampliam a visibilidade e a transparência do Programa, oportunizando sua aproximação com as demais instituições e o mercado local. Nas ações consideradas de visibilidade apresentadas pelo Programa, o agente do processo é o gestor público, neste caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, demonstrando a presença e eficácia do Estado. A divulgação do Programa, tanto por meio da menção no ENANPAD, quanto por meio da divulgação de notas científicas, faz parte dessas estratégias de envolvimento do cidadão para a produção dos serviços públicos.

No ano de 2009, o Programa apresentou as mesmas ações citadas nos anos de 2007 e 2008; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Cabe destacar aqui a importância das ações realizadas pelo Programa, como a aprovação de editais com a CAPES, a realização de intercâmbios técnico-científicos para realização de projetos em parceria com as secretarias estaduais e demais instituições

mencionadas e o que elas podem significar para a sociedade. Relembra-se o pensamento de Chauí (2003) sobre a necessidade de tomar a universidade pública por uma nova perspectiva, sendo que o início deve ser pelo fato de que o Estado não pode nem deve tomar a educação pelo prisma do gasto público, mas deve, sim, vê-la como um investimento social e político. Isso, porém, só será possível a partir do momento em que a educação for considerada um direito do cidadão e não um privilégio ou um serviço.

O Programa em questão não menciona que tipos de projetos são realizados com os demais órgãos estaduais, nem quais foram os trabalhos publicados nos eventos mencionados ou qual a relevância dessas pesquisas para a sociedade. Chauí (2003) lembra que a valorização da pesquisa na universidade pública exige políticas públicas de financiamento por meio de fundos públicos destinados a esse fim por intermédio de agências nacionais de incentivo à pesquisa, e que devem seguir orientações, como por exemplo: projetos propostos pelas próprias universidades, ou projetos propostos por setores do Estado que realizaram levantamentos locais e regionais de demandas e necessidades de pesquisas determinadas e que serão subvencionadas pelas agências.

Conforme sugestão da autora, a avaliação dos projetos, para concessão de financiamento e a avaliação dos resultados devem ser feitas por comissões democraticamente escolhidas pelas comunidades universitárias, em consonância com a definição de um Programa nacional de pesquisas, definido pelo conjunto das universidades após o levantamento das necessidades, dos interesses e das inovações das pesquisas. Essas orientações estão de acordo com a inserção social da pós-graduação e a coprodução dos serviços públicos e são objeto deste estudo. Para complementar, a autora afirma que, além da avaliação do conteúdo, deve haver uma avaliação pública dos objetivos e aplicações das pesquisas e uma avaliação pública, feita pelo Estado, sobre o uso dos fundos públicos, ou seja, a universidade deve prestar contas, publicamente, de suas atividades de investigação à sociedade e ao Estado.

#### ***4.7 UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE/UFRN***

#### **4.7.1 Universidade Federal do Rio Grande do Norte – M/D - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - oferta de cursos de DINTER e MINTER, efetivada por meio do encaminhamento de Projeto de MINTER a ser realizado entre a UFRN e a UFPA (Receptoras) e a CESUPA e UNAMA (Associadas), com a finalidade de atender os docentes da região, formando 25 mestres. A segunda ação apresentada foi a de formação de recursos humanos qualificados para a administração pública e-ou sociedade civil, realizada por meio de Professor do Programa que é coordenador do núcleo da UFRN, na Fundação Interuniversitária de Estudos e Pesquisas sobre o Trabalho (UNITRABALHO). Essa instituição atua fortemente no campo da economia solidária, sob a forma de extensão, organizando grupos produtivos.

A realização da primeira ação apresentada resulta na implementação do curso com excelente receptividade e avaliação positiva dos docentes, com possibilidade de avanços nas pesquisas, entre as instituições consorciadas; a segunda ação resulta, de acordo com informações do Programa, na constatação de que um número superior a dez empreendimentos vem recebendo fomento tecnológico da UNITRABALHO, com a participação dos alunos do PPGA e de vários cursos de graduação. Nas duas ações apresentadas, os agentes do processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e os docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, as duas ações configuram-se como coprodução funcional, pois o encaminhamento de projetos de cursos, a coordenação de núcleo e a organização de grupos produtivos são estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, aqui representado pelo Programa de Pós-Graduação, pelas Universidades envolvidas para a realização do MINTER e pelo docente coordenador da UNITRABALHO, com a participação do grupo, representado pelos alunos, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. Aqui o modelo de coprodução é funcional, embora, na segunda ação, haja uma aproximação do modelo de coprodução representativa com sustentabilidade.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como primeira ação de inserção social a participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação; ação promovida mediante realização de intercâmbio de professores entre o

PPGA e Programas das Universidades Federais do Ceará, Paraíba e Pernambuco, para participação em bancas de dissertações e teses, bancas de concursos de professores, proferir palestras, ministrar disciplinas, e participar de eventos sociais e de conselhos editoriais de revistas, e também pela oferta de MINTER em Belém, cidade com mais de vinte cursos de graduação, mas sem Programa de mestrado. A segunda ação apresentada é de participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, realizada por meio da colocação dos alunos egressos, e salientando a contribuição do PPGA para a formação de quadros gerenciais de organizações públicas e privadas da região. A terceira e última ação apresentada é de participação em atividades de apoio à melhoria do ensino de pós-graduação e graduação, realizada por meio da oferta de mestres para o mercado local.

O resultado da primeira ação é a existência de uma tendência maior ao relacionamento com instituições e sociedade dos estados vizinhos (Ceará, Paraíba e Pernambuco), pela destacada procura e ingresso de candidatos dessas regiões no Curso de Mestrado, procura que se espera seja intensificada com o doutorado. Disso resulta também o fato de que a colaboração do PPGA é extremamente importante no progresso da formação em administração da cidade de Belém, conforme declarado pelo Programa. A segunda ação resulta em alunos, ocupando cargos gerenciais em empresas públicas e privadas da região. A terceira ação resulta na constatação de que os alunos do Programa iniciam atividades de ensino em instituições locais tão logo se aproximam da conclusão do mestrado. Nas três ações apresentadas, os agentes dos processos são o gestor público, representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, e pelo grupo, representado pelos alunos do Programa.

No que se refere aos modelos de coprodução, as três ações citadas configuram-se como coprodução funcional, pois intercâmbio de professores, participação em bancas, formação de gestores públicos e de mestres são estratégias utilizadas pela gestão pública, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, apresentam-se outras ações consideradas de visibilidade ao Programa, realizadas pela participação de professores do PPGA em diversas atividades em outros Programas de pesquisa e pós-graduação na região e fora dela, tais como participação em bancas de defesas de dissertações e teses, conselhos editoriais de revistas científicas, consultores *ad hoc* de periódicos e eventos nacionais e

internacionais, membros de órgãos de direção de associações, de conselho profissionais de classe, membro no conselho estadual de economia popular solidária do Estado, recebendo frequentes chamados para proferir palestras no Estado e Região.

O resultado dessas ações é a sua contribuição para divulgação e visibilidade do PPGA, sendo que o agente desses processos é o gestor público, neste caso representado pelos docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas configuram-se como coprodução simbólica, pois docentes participando de atividades em outros Programas, em bancas, ou como consultores e palestrantes configuram estratégias de envolvimento do cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

O Programa tem ações de inserção social voltadas para a realização de MINTER, intercâmbio de professores e formação de quadros gerenciais para a gestão pública, porém não faz menção alguma sobre as pesquisas realizadas e seus resultados. De acordo com Bujes (2008), o que se espera da pós-graduação é que os resultados das suas pesquisas venham ajudar a solucionar os problemas e necessidades da sociedade, mas, se isso não ocorre, principalmente no âmbito dos Programas de pós-graduação das universidades públicas que são mantidas pela sociedade, fica claro que existe um desencaixe social.

Ao se referir a esse desencaixe social, em primeiro lugar, a autora refere-se à distância entre as vantagens que deveriam ser oferecidas e à falta de possibilidades do que deveria ser o seu público-alvo de atingi-las, principalmente no que se refere à educação. Em segundo lugar, a autora refere-se ao desencontro existente entre a formação do indivíduo e a produção do conhecimento; um não está de acordo com a necessidade do outro; ou seja, está se formando indivíduos apenas para obtenção de um título, com um conhecimento que não é voltado para a necessidade da sociedade, que é, ao mesmo tempo, usuária e mantenedora principal da universidade pública. Portanto, a inserção social, conforme colocada pela CAPES, necessita de mais evidências sobre os benefícios dos resultados das pesquisas financiadas pela sociedade.

#### **4.7.2 Universidade Federal do Rio Grande do Norte – M/D - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, foram apresentadas as mesmas ações do ano de 2007, sendo acrescentada a ação de inserção social de formação de recursos

humanos voltados para a administração pública e para a sociedade civil, realizada por meio de intenso trabalho para a profissionalização da gestão pública. Havia em andamento dois cursos de especialização, um para o DETRAN (Qualidade de vida e administração pública) e outro para o Ministério Público do Estado do RN (Desenvolvimento gerencial para o Estado do RN).

A realização dessas ações resulta na profissionalização da gestão pública, sendo que os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação configura-se como coprodução funcional, pois tanto o trabalho empreendido para a profissionalização da gestão pública, quanto a realização de cursos de especialização em parceria com outros órgãos do Estado, podem ser considerados estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, representado pelo Programa de Pós-Graduação da Universidade pública e seus docentes, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa apresentou as mesmas ações citadas no ano de 2007; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, o Programa apresentou as mesmas ações citadas no ano de 2007; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.7.3 Universidade Federal do Rio Grande do Norte – M/D - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, o Programa apresentou as mesmas ações de 2007 e 2008, acrescentando mais uma ação de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado, realizada por meio da aprovação da Proposta PRO-ADM (Proc. CAPES – PRO-ADM 1293/2009), que consiste em proposta de adoção de novas tecnologias à distância, como apoio ao ensino e à pesquisa na pós-graduação.

A realização dessa ação resulta em adequação do ambiente virtual de aprendizagem (AVA) para desenvolvimento do ensino e pesquisa na pós-graduação em Administração, tendo como participantes colaboradores e parceiros, o PPGED/UFRN e MINTER de Belém. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação e por docentes do Programa, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, na medida em que elabora proposta de adoção de novas tecnologias de apoio ao ensino e pesquisa na pós-graduação, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa apresentou as mesmas ações de 2007 e 2008; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, o Programa apresentou diversas ações realizadas e consideradas de visibilidade, com seus resultados, listadas a seguir:

- lançamentos de livros por reconhecidas editoras nacionais, o que resulta em maior visibilidade para o PPGA;
- esforço concentrado de professores com ênfase em publicações em revistas nacionais e internacionais classificadas no Qualis/CAPES, demonstrado através da apresentação da listagem de artigos, cujo resultado foi que, em 2008 e 2009, dois professores do PPGA passaram a ser bolsistas de Produtividade do CNPq;
- professores do PPGA foram responsáveis, via concorrência nacional, pela produção de material didático para curso piloto de graduação em Administração, realizado pela UAB-CAPES, o que resultou em benefícios para a qualificação e aprendizagem dos alunos;
- diversos convênios com o Governo do Estado que resultaram em pesquisa e parcerias acadêmicas, que repercutiram em congressos e encontros nacionais e internacionais, como Consad, Colóquio de Gestão Pública e Encontro Franco-Brasileiro; o resultado foi que os professores do PPGA tiveram participação destacada na organização do evento e nas mesas de debate;



- realização do Congresso de Gestão Pública (CONGESP), no Estado do RN, reunindo profissionais e acadêmicos de todo o País, que resultou na participação com destaque, para os professores do PPGA, como conferencistas em todas as edições;
- o Programa organiza, há três anos, o Colóquio de Inovação na Gestão Pública Municipal, por meio da base de pesquisa em gestão pública, o que resulta na participação de pesquisadores a nível nacional, de grande importância para a área;
- o Programa, por meio de sua base em gestão pública, mantém projeto de pesquisa financiado pela Fundação de Apoio à Pesquisa no Estado do Rio Grande do Norte (FAPERN), o que resulta na oferta de dez bolsas para docentes e discentes do Mestrado e da Graduação;
- aprovação do Projeto de Adoção de Tecnologias de Ensino a Distância com apoio ao ensino e pesquisa na pós-graduação, realizado em conjunto com o PPG em Educação da UFRN, que resulta na disponibilização de três bolsas de Mestrado e uma bolsa de Doutorado;
- o Programa recebeu como visitantes, para estágio pós-doutoral, duas professoras da Universidade Estadual de Maringá, o que resultou em parceria com a Universidade para realização de outras atividades;
- o PPGA faz-se presente na região Norte do Brasil, realizando MINTER em convênio com a UFPA/UNAMA/CESUPA, e o resultado é que o Programa continua mantendo sua tradição de cooperação de formação de recursos humanos em outros estados e regiões, como as regiões Norte e Nordeste do País.

Nas três primeiras ações, de lançamento de livros, esforço de docentes para publicações em revistas e produção de material didático, o agente de cada processo é o gestor público, representado pelos docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública; nas demais ações, como realização de convênios com o governo do estado, congressos, colóquios, projetos para adoção de novas tecnologias, recebimento de visitantes para estágio pós-doutoral e realização de MINTER, os agentes desses processos são os gestores públicos, representados pela coordenação do Programa e por seus docentes, e o grupo, representado pelos alunos.

No que se refere aos modelos de coprodução, as três primeiras ações citadas, de lançamentos de livros, esforço de professores com ênfase em publicações e produção de material didático para curso piloto de graduação em administração, configuram-se como

coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolvimento do cidadão na produção dos serviços públicos, e para demonstrar a presença e eficácia do Estado. Já as demais ações, de realização de convênios com o governo do estado, promoção de congresso de gestão pública e colóquio, projeto financiado pela Fundação de Pesquisa e de adoção de tecnologias para o ensino a distância, realização de estágio pós-doutoral e realização de MINTER, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pela gestão pública, aqui representado pelo Programa de Pós-Graduação e seus docentes, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos discentes do Programa.

#### ***4.8 UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA/JOÃO PESSOA – UFP/JP***

##### **4.8.1 Universidade Federal da Paraíba – M - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização, e participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio do empreendimento de esforços, por parte do Programa, para melhorar o conceito, viabilizando parcerias institucionais com outras IES e Programas do Nordeste e do Norte do País.

A realização dessa ação resulta no fato de que o Programa considera que a solidariedade é comprometida em função do conceito do Programa. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa, seus docentes e as instituições parceiras, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa.

No que se refere aos modelos de coprodução, essa ação configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, nesse caso, empenhando esforços na viabilização de parcerias institucionais visando a contribuir para uma melhor qualificação docente.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, a primeira ação de inserção social apresentada foi participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da

pós-graduação, efetivado por meio da participação dos pesquisadores do Programa em outros Programas de pós-graduação. A segunda ação apresentada é de participação em atividades de apoio à melhoria do ensino de pós-graduação e graduação, realizada pelo fato de que, nos últimos anos, o PPGA tem inserido seus profissionais em instituições públicas e privadas de ensino superior.

O resultado da primeira ação é a realização de pesquisas em conjunto por meio dos pesquisadores envolvidos, e a segunda ação resulta na qualificação profissional dos alunos do Programa. Os agentes desses dois processos são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, e o grupo, aqui representado pelos alunos do Programa e os integrantes dos demais projetos.

No que se refere aos modelos de coprodução, as duas ações apresentadas configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produção dos serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade), nesse caso, as estratégias são as participações dos docentes em outros Programas e o acompanhamento dos egressos e suas colocações em outras instituições de ensino.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, é apresentada como primeira ação de inserção social a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, que é realizada por meio da reestruturação da *homepage* do Programa, página que dispõe informações atualizadas, atendendo aos requisitos da CAPES. A segunda ação realizada, e considerada de visibilidade pelo Programa, é a elaboração da plataforma da Revista de Estudos Avançados em Administração.

O resultado da primeira ação é maior visibilidade ao Programa, e a segunda ação resulta na publicação da nova revista eletrônica, a partir de 2009. Tanto na ação de manutenção de página da *web* como na outra ação considerada de visibilidade, o agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, as duas ações citadas configuram-se como coprodução simbólica, pois tanto a reestruturação da *homepage*, como a elaboração da

Revista de Estudos Avançados constituem estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, demonstrando a presença e eficácia do Estado.

#### **4.8.2 Universidade Federal da Paraíba – M - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, o Programa apresentou as mesmas ações de 2008; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa apresentou as mesmas ações de 2008; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas como ações de inserção social a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa com garantia de amplo acesso a teses e dissertações, que é realizada por meio do lançamento de nova *homepage* do PPGA, que, segundo informações do Programa, concentra grande diversidade de informações essenciais para a comunidade acadêmica, principalmente para quem pretende ingressar na pós-graduação, além de notícias para o público em geral. O Programa também realiza a análise periódica dos acessos da *homepage*, para conhecer o perfil dos usuários e as seções do mais visitadas *website*. Constatou-se que de agosto a dezembro de 2009, pessoas situadas em mais de vinte países acessaram o conteúdo on-line do PPGA/UFPB, registrando em torno de 9.600 acessos, sendo que o maior volume de visitas foi verificado durante o processo seletivo para ingresso no Programa, nas páginas relativas às linhas de pesquisa, estrutura curricular, dissertações e produção científica.

O resultado dessas ações é que elas contribuem significativamente para aumentar a visibilidade do Programa em nível nacional e internacional e sinalizam necessidade de desenvolvimento da *homepage* também em outros idiomas. Nas ações apresentadas, o agente dos processos é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado, tanto no lançamento da *homepage* quanto nas informações do Programa, como na análise dos acessos ao *site*, a qual reforçou a necessidade sentida pelo Programa de desenvolvimento da *homepage* em outras línguas.

A ação de análise dos acessos da página para identificação do perfil do usuário consiste numa inovação do Programa, a qual poderia ser aprimorada no sentido de oportunizar a participação ou alguma forma de interação com os interessados. Por meio da inserção social, a CAPES propõe-se a avaliar como os resultados das pesquisas atuam em termos de efetiva contribuição para a sociedade; porém, o resultado da pesquisa só poderá contribuir, na medida em que for oportunizada a participação dos representantes da sociedade, atores sociais, que serão os porta-vozes dos problemas sociais existentes.

Assim sendo, o que se pretende reforçar aqui é que é fundamental a participação dos diferentes atores sociais no âmbito dos Programas de pós-graduação sejam eles os cidadãos, o sistema político, sejam os próprios meios de comunicação de massa, para o desenvolvimento de relações de solidariedade na esfera pública. De acordo com Habermas (2003), a construção da solidariedade pressupõe a formação de indivíduos que pensam, agem e comunicam-se, procurando o diálogo e o entendimento por meio do debate. Essa formação dos indivíduos pode ser entendida, no âmbito deste estudo, como os mestres e doutores formados pelos Programas de pós-graduação das universidades públicas, que podem e devem desenvolver suas pesquisas voltadas para o interesse público, para a melhoria da sociedade.

#### ***4.9 UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO/UFPE***

##### **4.9.1 Universidade Federal De Pernambuco – M/D - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – oferta de cursos de DINTER e MINTER, realizada por meio do curso de Mestrado Interinstitucional, estabelecido em convênio do PROPAD, como promotor, e o Centro Universitário do Norte (UNINORTE), de Manaus, como instituição receptora. A realização do Programa deve-se à avaliação da importância política e institucional em atender à forte demanda repressada existente em Manaus e na região amazônica, no âmbito da pós-graduação e de formação em gestão de organizações.

A realização dessa ação resulta na formação de pesquisadores para o desenvolvimento teórico-empírico no campo da administração, na região norte; na capacitação e qualificação de docentes, para atender à expansão do ensino na área; resulta também na qualificação de profissionais para o aperfeiçoamento da gestão das organizações na região amazônica; para

minimizar as desigualdades regionais, no que se refere à formação em nível de pós-graduação *stricto sensu*; no estabelecimento de experiências de ensino e pesquisa em nível de pós-graduação na região; e, por fim, resulta em contribuição para disseminação de vivências e práticas de investigação científica. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa.

No que se refere aos modelos de coprodução, essa ação configura-se como coprodução funcional, pois a realização de MINTER para atender a demanda existente em Manaus e na região Amazônica é uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, ou seja, os alunos do Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, desenvolvida por meio de: docentes do PROPAD com atividades de coordenação nos seguintes grupos de pesquisas: Observatório da Realidade Regional, Núcleo de *Marketing* e Tecnologia de Negócios e Câmara de Estudos em Estratégias das Organizações.

O resultado da ação informado pelo grupo de pesquisa mencionado é que: O Observatório da Realidade Nacional já é um núcleo consolidado nacionalmente e envolve três instituições, com pesquisas na área da cultura, com financiamento de órgãos de fomento; o Núcleo de *Marketing* e Tecnologia de Alimentos realiza pesquisas com *marketing* e empreendedorismo, com reconhecimento nacional e também pesquisas financiadas por órgãos de fomento; e, a Câmara de Estudos em Estratégias das Organizações coordena a Divisão de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade da ANPAD e coordena o 1.º EnPQ. Nas ações desenvolvidas pelos grupos de pesquisas, os agentes do processo são o gestor público, aqui representado pelos docentes do Programa de pós-graduação envolvidos nos grupos de pesquisas, e o grupo aqui representado pelos alunos do Programa que participam dos grupos de pesquisas.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações configuram-se como coprodução funcional, pois tanto o núcleo consolidado, quanto as pesquisas com *marketing* e empreendedorismo, reconhecidos nacionalmente e a coordenação da divisão de ensino e pesquisa em administração são estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para

produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa e docente).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, é apresentada a ação de inserção social de manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, que é realizada por meio da disponibilização de página atualizada semanalmente, com notícias relativas às atividades do Programa, e mensalmente, no que se refere aos anúncios de defesas de dissertações e teses, sendo apresentada com versões em português, inglês e espanhol.

O resultado da ação, de acordo com as informações do Programa, é a apresentação da página moderna, de fácil navegação e conteúdo informativo para alunos, professores e comunidade em geral. O agente desse processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação citada, disponibilização de página na *web* nas versões em português, inglês e espanhol, configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, demonstrando a presença e eficácia do Estado.

Dentre as ações realizadas pelo Programa, cabe destacar a qualificação de profissionais para o aperfeiçoamento da gestão das organizações na região amazônica e minimizar as desigualdades regionais no tocante a formação em nível de pós-graduação *stricto sensu*, e estabelecer experiência de ensino e pesquisa em nível de pós-graduação na região, além de contribuir para disseminar práticas e vivências de investigação científica. De acordo com Kunsch (1992), existe necessidade de que a universidade seja mais democrática, engaje-se nos problemas do seu país, dando atenção às necessidades prioritárias e aos anseios da sociedade moderna.

Portanto, a universidade tem o dever e a responsabilidade de reproduzir sua pesquisa, de forma aberta, para toda a sociedade. Indo mais além, pode-se dizer que essas pesquisas devem ser realizadas conforme as necessidades da sociedade e que seus resultados venham em benefício da mesma. Essa reprodução da pesquisa, a que se refere a autora, é a inserção social da pós-graduação, com seu poder de transformação social, de contribuição para uma sociedade melhor, e, quando a mesma se refere à necessidade de democratizar a universidade,

pode se entender aqui um chamado para a coprodução do bem público, para a importância da participação de representantes da sociedade na universidade.

O Programa demonstra estar preocupado com a qualificação dos profissionais para aperfeiçoamento da gestão das organizações na região amazônica e em minimizar as desigualdades regionais, embora não sejam especificadas com maiores detalhes quais pesquisas estão sendo realizadas nem se apresentam seus resultados de forma mais concreta, o que poderia tornar-se mais relevante ainda para o Programa. Cabe aqui lembrar Botomé (2002), que chama a atenção para o fato de que as instituições de ensino superior parecem ainda estar presas em atividades e não nas funções, nos papéis ou nos objetivos dessas atividades, ou seja, elas não se encontram voltadas para suas responsabilidades para com a sociedade. Para o autor, a distinção entre atividades e funções das atividades na instituição e na sociedade pode ser um dos aspectos mais importantes para a compreensão das possibilidades de superação do que já se passou, e servir de orientação para construção de um futuro mais significativo ou mais relevante para a sociedade.

#### **4.9.2 Universidade Federal De Pernambuco – M/D - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, o Programa apresentou as mesmas ações de 2008; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa apresentou as mesmas ações de 2007, acrescentando a ação de participação em atividades de apoio à melhoria do ensino de pós-graduação e graduação, realizada por meio das atividades de Coordenação do Grupo de Pesquisa e Núcleo interdisciplinar de estudos sobre capital social.

O resultado da ação foi a eleição de docentes do Programa para a presidência regional da Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (SBGC- PE), sendo que os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pelos docentes dos grupos de pesquisa e núcleo interdisciplinar, e o grupo, representado pelos alunos do envolvidos nos grupos de pesquisas e no núcleo interdisciplinar.

No que se refere aos modelos de coprodução, essa ação de coordenação de grupos de pesquisa e estudos sobre o capital social, sem fornecer maiores detalhes sobre a mesma, configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do



cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, o Programa apresentou as mesmas ações de 2008; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.9.3 Universidade Federal de Pernambuco – M/D - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – oferta de cursos de DINTER e MINTER, realizada por meio da conclusão de MINTER com a UNINORTE, estando em fase de elaboração do relatório final e revelou-se um sucesso; a segunda ação foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio de adoção por parte da coordenação do Programa de um modelo de hierarquização de demandas, que destaca que a importância do atendimento deve ser fortemente influenciada pela carência regional, e deve ser considerada a possibilidade de efeito multiplicador, entre outros critérios; a terceira ação foi a contribuição para o desenvolvimento microrregional, regional, nacional, por meio da disseminação de técnicas de conhecimento, realizada mediante a formação da associação temporária para mestrado em parceria com a Universidade Federal do Sergipe, para a formação de profissionais acadêmicos em regiões menos favorecidas.

A realização da primeira ação resultou em 21 alunos formados, que concluíram o curso entre 25 e 28 meses; a segunda ação resultou na aprovação da CAPES para realização de MINTER no Maranhão, Piauí, e DINTER consorciado no sertão de Pernambuco com a UNIVASF, atendendo Pernambuco, Bahia, Ceará e Piauí. A terceira ação resultou em uma iniciativa de parceria, que leva a ampliar a participação solidária do Programa. Nas três ações, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, as três ações configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo. Nesse caso, as estratégias são a realização de MINTER, a adoção do modelo de hierarquização de

demandas e a formação de associação temporária para a formação de profissionais em regiões menos favorecidas.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa apresentou as mesmas ações de 2007 e 2008, acrescentando a participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, realizada por meio da consolidação dos dois núcleos de pesquisa, o Observatório da Realidade Organizacional e GITEC.

O resultado dessa ação considerada pelo Programa são os núcleos consolidados e com a visibilidade ampliada. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, e pelo grupo, representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação dos dois núcleos de pesquisas consolidados, configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produção dos serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, o Programa apresentou as mesmas ações de 2007 e 2008, acrescentando a garantia de amplo acesso às teses e dissertações, por meio da implementação da integração do Programa com a Biblioteca Nacional de Teses e Dissertações (BDCT) do IBICT.

O resultado dessa ação é a inclusão de todas as teses do Programa, a partir de 2007. O agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de uma estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, demonstrando a presença e eficácia do Estado.

O Programa menciona, nas propostas apresentadas, a adoção por parte da coordenação do Programa, de um modelo de hierarquização de demandas, que destaca que a importância do atendimento deve ser fortemente influenciada pela carência regional e deve ser considerada a possibilidade de efeito multiplicador, entre outros critérios. Não detalha, porém, como é detectada essa carência regional nem mesmo se são oportunizadas formas de

participação do cidadão, para que se definam as prioridades das demandas. Para reforçar a importância dessa participação, cabe mencionar Amorim (2007), que afirma que a participação da população constitui um pressuposto decisivo para o fortalecimento das instituições políticas e das organizações sociais, uma vez que favorece a competência cívica e a eficácia política, conceitos que se referem à capacidade do indivíduo de influenciar no processo decisório e de, acima de tudo, exercer sua cidadania.

Para o mesmo autor, a noção de cidadania remete à cristalização dos direitos civis, políticos e sociais, caracterizando uma situação de inclusão e de pertencimento dos cidadãos à comunidade política. Embora os cidadãos tenham o direito formal de organizarem-se, de expressarem livremente suas opiniões e interesses, de participarem das decisões políticas, questiona-se a ausência de condições favoráveis para estimular tal participação. Essa perspectiva defende que a participação constitui um pressuposto decisivo para o fortalecimento das instituições democráticas e das organizações sociais, pois propicia à população possibilidades de pronunciar-se e de ser incluída nos processos políticos. É necessário buscar formas alternativas de participação política, com objetivo de alcançar uma cidadania ativa e efetiva, pois a Universidade Pública, por meio dos Programas de pós-graduação, pode estimular a participação e oferecer possibilidades para inclusão e pronunciamento da sociedade.

#### ***4.10 UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO/UFRPE***

##### **4.10.1 Universidade Federal Rural de Pernambuco – M - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado, efetivada por meio da realização do curso de pós-graduação (nível 5 CAPES) e aproximação do Programa com a Universidade de UPMF, de Grenoble. A segunda ação apresentada foi de contribuição para o desenvolvimento microrregional, disseminação de técnicas de conhecimento, promovida por meio da realização do curso para pequenos e médios produtores de frutas da região do vale do São Francisco, e contou com apoio do Sistema FIEPE (Federação das Indústrias de Pernambuco – SEBRAE).

O resultado da primeira ação para o Programa foi que ela facilitou a inserção internacional do Programa, estreitou relações e oportunizou a elaboração de convênio com a Universidade da França; o resultado da segunda ação foi de que a realização do curso contribuiu para o fortalecimento do Programa de Pós-Graduação da Faculdade. Na primeira ação, os agentes do processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa, seus docentes e a universidade parceira, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa; já na segunda ação, os agentes do processo são o gestor público, representado pelo Programa e seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos e os pequenos e médios produtores de frutas da região do Vale São Francisco.

Quanto aos modelos de coprodução, as duas ações configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, ou a gestão pública, aqui representado pelo Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa e os pequenos e médios produtores de frutas da região do Vale São Francisco.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como primeira ação de inserção social a participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, promovida por meio da realização de intercâmbio pelo coordenador do Programa com a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, e por intermédio do Acordo CAPES-COFECUB entre a UFRPE (PADR, UFPE/PIMES e a UPMF, de Grenoble), Acordo 573/07. A segunda ação apresentada foi de participação em atividades de apoio à melhoria do ensino de pós-graduação e graduação, efetivada pelo fato de o Programa contar com um professor da UFRPE com doutorado recém-encerrado, e outro, realizando Doutorado em Administração.

O resultado da primeira ação é o envio de dois professores para treinamento em nível de doutorado; a segunda ação resulta em docentes mais qualificados para o Programa. Nas duas ações, os agentes dos processos são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação da universidade pública e seus docentes, e o grupo, representado pelos alunos do Programa, beneficiados com a qualificação dos docentes do curso.

Quanto aos modelos de coprodução, as duas ações configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pela gestão pública, para produção dos serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada é a de manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, que é realizada por meio da disponibilização de *site* na Internet, que informa os principais pontos e objetivos do Programa, e orienta os candidatos quanto às linhas de pesquisa, inclui detalhamento das disciplinas, dos critérios de seleção, do teste ANPAD e da entrevista; em seguida, o Programa apresenta outras ações consideradas de visibilidade, informando que o PADR mantém estreita relação com entidades da região, como a Federação das Indústrias de Pernambuco, o IEL, o BNB, o BB, a EMBRAPA e outros; mantém intercâmbio com a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, para realização de curso de Mestrado e Doutorado em Políticas Agrícolas; realiza convênios com a Universidade de Paris (Sorbonne) e com a Universidade de Pierre Mendes France, em Grenoble, com a duração de dois anos, renováveis por mais dois anos; possui revista com temática aderente ao Programa e mantida por colaborador do Programa, cursando doutorado na UFPE.

Para o Programa, o resultado da ação de manutenção de página da *web* é a disponibilização de informações para domínio público e mais visibilidade institucional. As outras ações citadas como de visibilidade resultam na participação de professores em bancas de concursos, realização de pesquisas em conjunto e eventuais realização de disciplinas nas cadeiras de Tópicos Especiais, promoção de pesquisas e publicações conjuntas na área de arranjos produtivos locais e sua inserção nos mercados globais, bem como treinamento em nível de pós-doutorado dos seus professores e avaliação recente da Revista do Programa, obtendo classificação dentro do Qualis CAPES. Na ação de manutenção de página da *web*, o agente do processo é o gestor público, representado pela coordenação e por docentes do Programa, e nas outras ações consideradas de visibilidade, os agentes do processo são o gestor público, representado pela coordenação e por docentes do Programa, com a participação do grupo, representado pelos alunos do curso envolvidos nas ações.

No que se refere aos modelos de coprodução, a primeira ação citada, disponibilização de *site* na Internet configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, demonstrando a presença e eficácia do Estado. As outras ações consideradas de visibilidade, como parcerias com as entidades da região, intercâmbios com a UFRRJ, realização de convênios com universidade do exterior e elaboração de revista temática, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pela gestão pública, para produção dos serviços públicos de maneira

eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Dentre todas as ações de relevância apresentadas pelo Programa, e considerando o objeto de estudo desse trabalho, a inserção social e a coprodução do bem público, cabe destacar aqui a importância da ação realizada pelo Programa de realização de cursos para pequenos e médios produtores de frutas da região do Vale São Francisco com apoio da FIPE-SEBRAE; que demonstra a oportunidade de participação do cidadão nas atividades do Programa, pois os Programas de pós-graduação das universidades públicas podem e devem ser espaços ou canais de comunicação entre a sociedade e o poder público.

Para esclarecer, cabe aqui comentar que esses espaços de discussão da comunidade, dos órgãos públicos, das organizações sociais, servem tanto para a aprendizagem quanto para definição de prioridades, de relevância das pesquisas para os órgãos governamentais, para as empresas privadas e, principalmente, para a sociedade. De acordo com Manfredini e Lopes (2005), a participação pode ser definida como um instrumento fundamental no sentido de promover a articulação entre os atores sociais, fortalecendo a coesão da comunidade e melhorando a qualidade das decisões, tornando mais fácil atingir objetivos comuns. Esse pensamento vem reforçar o que foi colocado anteriormente, que a universidade pública, por meio da inserção social dos Programas de pós-graduação e da coprodução dos serviços públicos, desempenha papel de grande importância no sentido de promover e oportunizar a participação da sociedade ou seus representantes, promovendo a articulação entre esses atores sociais – pesquisadores, cidadãos e gestores públicos -, tornando-se também um desses espaços para discussão e definição do interesse público.

#### **4.10.2 Universidade Federal Rural de Pernambuco – M - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização, e a participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio do recebimento do professor e conferencista Guillermo Hillcoat, Diretor Cátedras das Américas – Universidade de Paris 1 Panthéon Sorbonne, e também pela realização da Conferência América Latina frente à Crise Internacional

A realização dessas ações resulta na discussão de novas formas de aproximação interinstitucional com a colaboração do professor da Sorbonne, sendo que, com a realização

da conferência, o Programa passa a receber anualmente dois alunos africanos de países de língua portuguesa, e acredita que os laços de solidariedade estenderam-se além da cooperação com instituições europeias. Em ambas as ações citadas, os agentes do processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa e demais participantes da conferência realizada.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações apresentadas configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo; nesse caso as estratégias são o recebimento do professor da Universidade de Paris e a realização da Conferência América Latina frente à Crise Internacional. A participação de alunos africanos pode ser classificada como solidariedade na inserção social, mas a coprodução é funcional, pois não há evidências de uma participação efetiva do cidadão de uma comunidade, nem delegação de poder do Estado.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em atividades de apoio à melhoria do ensino de pós-graduação e graduação, que o Programa demonstra por meio do acompanhamento dos egressos, informando que três alunos concluintes do curso foram aprovados em Programas de Pós-graduação da Região Nordeste, e continuam seu processo de qualificação, cursando o Doutorado. Também possui egressos que estão atuando em universidades públicas e privadas como a Unidade Acadêmica de Garanhuns, Colégio Agrícola Dom Agostinho, ambos da UFRPE; outros egressos participam da Universidade Mauricio de Nassau, da Faculdade Integrada do Recife e da faculdade dos Guararapes, entre outras. Há alunos egressos aprovados em concursos públicos, dentre eles, um aprovado no Concurso da Agência Brasileira de Inteligência (ABIN).

O resultado dessa ação, segundo o Programa, é que as colocações dos egressos apontam para o alto padrão de qualidade dos Mestres que se formaram no Programa e, também, para a contribuição que o curso oferece para a região, com a formação de profissionais especializados na problemática rural, ou seja, a formação de recursos humanos qualificados são indicadores da qualidade dos egressos do Programa. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação da

Universidade Pública e seus docentes, e o grupo, representado pelos alunos egressos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas como ações de inserção social as mesmas ações de 2007, acrescentando-se outras consideradas de visibilidade ao Programa, realizadas por meio da participação de egressos em várias esferas de governo, devido à expansão da UFRPE e à abertura de novas unidades no interior do Estado, onde são disponibilizados os trabalhos de dissertação dos alunos, e também se empregam os professores oriundos do Programa.

O resultado dessas ações é que elas tem se apresentado como importante vitrine para o curso, e auxiliam na ampliação das vias de divulgação do Programa. Os agentes desse processo são o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública, e o grupo, representado pelos alunos egressos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações de acompanhamento dos egressos e de expansão da universidade, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

#### **4.10.3 Universidade Federal Rural de Pernambuco – M - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para o desenvolvimento microrregional/regional/nacional; disseminação de técnicas de conhecimento, realizada por meio de ações de solidariedade que o Programa promove com a divulgação de resultados dos trabalhos de pesquisas para trabalhadores do meio rural e também pela realização de palestras e oficinas na Região da Bacia de Goitá, onde se concentra a produção de mandioca no Estado de Pernambuco.



O resultado dessa ação é que a divulgação desses trabalhos entre agricultores e demais trabalhadores rurais tem auxiliado no redirecionamento das práticas agrícolas na direção do desenvolvimento sustentável. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa, e os trabalhadores do meio rural que participam das palestras e oficinas na região da Bacia de Goitá.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produção dos serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, nesse caso, a divulgação dos resultados das pesquisas e a promoção de palestras e oficinas para os trabalhadores rurais. Esta ação poderia ser coprodução representativa com sustentabilidade, todavia não há uma participação efetiva do cidadão no sentido de se estabelecer uma sinergia entre o aparato público e o cidadão. Este fato pode ocorrer depois da interação entre o Programa e o seu partícipe.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como primeira ação de inserção social a participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação. A ação foi realizada por meio do acompanhamento da aprovação dos egressos em Programas de Pós-Graduação do País, sendo que, dos 19 concluintes de 2009, 13 são professores de instituições públicas e privadas de ensino superior, contribuindo para o desenvolvimento sustentável local e regional. A segunda ação de inserção social, a participação em atividades de apoio à melhoria do ensino de graduação e pós-graduação, foi realizada por meio do acompanhamento das atividades dos egressos, e constatou-se que o Programa possui egressos gerenciando organizações públicas, privadas e ONGs, ocupando cargos de Analista do Banco do Brasil, Analista em Ciência e Tecnologia da Fundação Joaquim Nabuco, Consultor de Gestão de Processos, Coordenador do Curso de Publicidade e Propaganda, Diretor Adjunto do Curso de Administração e Professor de Faculdade Privada, Diretor e Professor da Escola Agrotécnica Federal de Vitória de Santo Antão/PE, Gerente de Operações e Logística de grande loja de departamentos e Gestor Técnico de Planejamento da Secretaria de Educação/ PE.

De acordo com a proposta do Programa, a primeira ação é resultante da formação de pesquisadores capazes de desenvolver e dirigir pesquisas na área de concentração de

agronegócios e desenvolvimento rural, conforme os objetivos do Programa. A segunda ação é resultado da capacitação de profissionais com sólida formação para gerenciar organizações públicas, privadas e ONGs na perspectiva do agronegócio e desenvolvimento rural. Nas duas ações, os agentes dos processos são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, e pelo grupo, aqui representado pelos egressos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas como ações de inserção social a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, com garantia de amplo acesso a teses e dissertações, realizada por meio da disponibilização da *homepage* na página da Universidade, em permanente atualização e expansão de conteúdos e também pela divulgação dos trabalhos de dissertação aos alunos de novas unidades acadêmicas no interior do Estado. Cita-se também como ação considerada de visibilidade a realização de intercâmbio entre o Programa e instituições locais, regionais, nacionais e internacionais e a participação profissional dos alunos egressos e docentes em várias esferas do governo.

O resultado dessas ações é que o *site* consiste em canal de divulgação, e aumenta a visibilidade do Programa, e que a realização de intercâmbios entre Programas e a colocação de egressos nas esferas do governo configura-se em importante vitrine para o Programa. Na ação de manutenção de página da *web*, o agente do processo é o gestor público. Nas outras ações consideradas de visibilidade, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública, com a participação do grupo, representado pelos alunos e egressos do Programa.

No que se refere aos modelos de coprodução, a primeira ação citada configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, demonstrando a presença e eficácia do Estado, e a segunda ação cita configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz.

Cabe destacar aqui a importância da ação de solidariedade do Programa voltada para a divulgação de resultados dos trabalhos de pesquisas para trabalhadores do meio rural e a realização de palestras e oficinas na Região da Bacia de Goitá, onde se concentra a produção de mandioca no Estado de Pernambuco. Considera-se que o resultado dessa ação é que a divulgação desses trabalhos entre agricultores e demais trabalhadores rurais, tem auxiliado no redirecionamento das práticas agrícolas na direção do desenvolvimento sustentável.

A relevância dessa ação, além da importância da divulgação dos resultados das pesquisas para a comunidade interessada, está no fato de que de alguma forma o Programa está dando uma oportunidade de participação para a comunidade, para o cidadão, pois, conforme já foi colocado anteriormente, a universidade, por meio da inserção social dos Programas de pós-graduação e da coprodução dos serviços públicos, desempenha papel de grande importância no sentido de promover e oportunizar a participação da sociedade ou seus representantes.

De acordo com Roberts (2004), mesmo que exista sempre uma distância a ser percorrida entre o administrador público e o cidadão, o que mais importa é que os cidadãos, na maioria das vezes, têm o desejo de participar, e, para diminuir essa distância, é necessário que sejam criados experimentos sociais, em que a participação direta dos cidadãos seja possibilitada, mesmo considerando-se os dilemas e dificuldades existentes. Cabe ressaltar que esses experimentos sociais se constituem em espaços públicos de aprendizagem em que podem ser utilizados processos deliberativos por meio de diálogo, colaboração e uso da tecnologia de informação, como suporte ao processo democrático. A universidade pública já é um espaço público de aprendizagem, cabe-lhe investir, principalmente no âmbito dos Programas de pós-graduação, para criar mais experimentos sociais, incentivando uma participação mais ampla do cidadão, possibilitando assim a inserção social e a coprodução do bem público. A ação apresentada pelo Programa demonstra que ele está criando e oportunizando espaços de aprendizagem, ou seja, está, de certa forma, buscando a transformação social proposta pela inserção social da CAPES por meio da coprodução do bem público.

#### ***4.11 UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA/UFBA***

#### **4.11.1 Universidade Federal da Bahia – M/D - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização; foram realizados consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado, por meio do atendimento às demandas e das pesquisas do NPGA, e de seus cursos, inclusive os de especialização, para a Petrobrás, para as empresas do Polo Petroquímico, para o Banco do Brasil e outros. A segunda ação apresentada é de contribuição para o desenvolvimento microrregional, regional, nacional, disseminação de técnicas de conhecimento. Essa ação foi realizada por meio do direcionamento de recursos para o estudo de alternativas e participação em iniciativas voltadas para a gestão de projetos econômicos e sociais, como o Programa de Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS), desenvolvido no âmbito no Núcleo de Estudos sobre Poder e Organizações Locais (NEPOL), que visa a ampliar e fortalecer as atividades de capacitação de gestores sociais, apoiado num modelo de formação de competências; outra iniciativa é o conjunto de atividades que tem reunido centenas de participantes e gerado significativa produção internacional em torno do tema economia solidária, firmando-se como referência internacional na área; a realização de Intercâmbio com a Universidade de Bordeaux e a criação da Associação Temporária com o SENAI/CIMATEC, também fazem parte dessa ação.

A terceira ação de inserção social apresentada é de formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou para a sociedade civil, realizada por meio da implementação da Associação temporária do NPGA com a proposta do SENAI/CIMATEC para criação de um Mestrado Profissional em Gestão Indústria. O Programa conta, além da associação temporária do NPGA com a associação temporária do Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA). Nesse acordo, serão fundamentais as participações dos professores da área de concentração de Tecnologia, Inovação e Competitividade agregada ao Núcleo de Política e Administração em Ciência e Tecnologia (NACIT). A quarta ação apresentada é de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – oferta de cursos de DINTER e MINTER, realizada por meio da aprovação de proposta para realização de DINTER com a Universidade do Estado de Santa Catarina junto à Reitoria e à CAPES. A quinta ação apresentada é de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio da aproximação do NPGA com outros Programas de Pós-Graduação em administração locais, devido ao fato de a quase totalidade desses Programas

ser composta por egressos do NPGA e também pelo intercâmbio de professores de disciplinas de mestrado profissional, bem como a aproximação com o Banco do Brasil a respeito do EAD sobre Gestão Financeira.

A realização da primeira ação resulta do atendimento às demandas dos atores participantes; a segunda ação resulta na participação em movimentos que atuam, a fim de encontrar alternativas para melhorar as condições de vida da população, que ainda se encontra entre aquelas com os piores indicadores sociais do País. Já o resultado da terceira ação caracteriza-se com um gesto de solidariedade do Programa e um novo Programa de pós-graduação na região. O resultado da quarta ação é a indicação de que o NPGA encontra-se atento e engajado no sentido de fortalecer laços com outras instituições de ensino, para transferir conhecimentos, apoiando processos de crescimento de instituições e organizações, bem como de pessoas. Por fim, a quinta ação resulta em tratativas visando à implantação do mestrado profissional. Em todas as ações apresentadas, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa. Cabe salientar que, na segunda ação apresentada, tanto na iniciativa do Programa de Desenvolvimento e Gestão Social, quanto no conjunto de atividades desenvolvidas em torno do tema de economia solidária, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, nesse caso representado pelos alunos, os gestores sociais e a comunidade. A configuração das ações de inserção social como coprodução funcional podem não expressar com exatidão o que ocorre em algumas atividades e projetos do Programa. Este fato se explica porque os dados disponíveis no Coleta elaborado pelo Programa não apresentam detalhes sobre a forma como são realizadas as ações.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações apresentadas de atendimento às demandas, o direcionamento de recursos para o estudo de alternativas e a participação voltada para a gestão de projetos econômicos e sociais, a criação de mestrado profissional, a aprovação de DINTER, o intercâmbio de professores, a aproximação com outros Programas e o intercâmbio com a universidade de Bordeaux configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, o Programa de Pós-Graduação e seus docentes, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, representado pelos alunos, os gestores sociais e a comunidade.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, realizada por meio da nucleação de grupos de pesquisa e pós-graduação. CIAGS UFBA – Mestrado Interdisciplinar (praticamente 50% do corpo docente originou-se do NPGA), UNIFACS – Mestrado Profissional em Administração (sete egressos do NPGA), CEFET/BA – Pós-graduação *Lato sensu* (três egressos do NPGA), Faculdade Jorge Amado – Pós-Graduação *Lato sensu* (seis egressos do NPGA), SENAI/CIMATEC – Pós-Graduação *Lato-sensu* e *Stricto-sensu* (três egressos do NPGA). A segunda ação apresentada foi de participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada por meio da execução de cursos de Pós-Graduação em Administração na região, e a qualidade do Programa. Segundo a proposta do Programa, esses dois aspectos fizeram com que os mais altos executivos da região passassem pelas salas do Programa. Hoje, é difícil encontrar qualquer organização pública, privada ou do terceiro setor, que não tenha em seus quadros egressos do NPGA.

O resultado da primeira ação é que os grupos de pesquisa e pós-graduação mencionados têm, não apenas grande participação de egressos do NPGA, como também foram historicamente decorrentes da existência do Programa, mantendo relação muito próxima, tanto nos aspectos administrativos quanto nos acadêmicos, bem como na realização de palestras e eventos conjuntos, além de participação em bancas e pesquisa conjuntas. O resultado da segunda ação é que o governo estadual tem dois egressos da UFBA como secretários de Estado. Nas duas ações, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela universidade pública, o Programa de pós-graduação e seus docentes, e pelo grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações configuram-se como coprodução funcional, pois a nucleação de grupos de pesquisa e o acompanhamento das colocações dos egressos são estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas como ações de inserção social, outras consideradas de visibilidade ao Programa, realizadas por: a criação do Grupo de Pesquisa LABMUNDO – grupo constituído de pesquisadores oriundos do NPGA e

outros departamentos e centros universitários; recebimento de professores e estudantes de pós-graduação visitantes (dois doutorandos com orientadores do *Institut de Hautes Etudes D'Amérique Latine* (IHEAL) e da Universidade Paris La Sorbonne Nouvelle; uma professora da Universidade de Veneza – Itália, a qual se integrou ao NPGA/NEPOL colaborando em pesquisa, orientação e ensino na temática de processos participativos para a construção de políticas públicas; um professor permanente do Programa Preside Câmara de Comércio Brasil – Estados Unidos, no Estado da Bahia; recebimento de financiamentos do BID, Fundação Kellogg e realização de Programas de cooperação, com o CAPES/COFECUB tem sido regulares e constantes ao longo do triênio; intercâmbio com o Instituto Superior de Economia e Gestão, da Universidade Técnica de Lisboa; *London School of Economics* – Londres e *Regional Economics Laboratory* da Universidade de Illinois at Urbana Champagne; estabelecimento de parcerias com quatro universidades francesas e seus respectivos centros de pesquisas: *Iise*, *CNRS-CNAM*; *Université Paris X 0 Nanterre*, *SOPHIAPOL*, *Université de Caen* – *LASAR*, *Université de Valenciennes Hainaut Cambressis*, e com professores do *Institut d'études Politiques* – Paris, professor da Universidade de *Newcastle Upon Tyne*, e professor da Universidade Católica do Chile, além da realização de estágios pós-doutoral que provoca e mantém vínculos do NPGA com instituições de renome internacional).

O resultado dessas ações é que a criação do Grupo de Pesquisa LABMUNDO é uma iniciativa que está contribuindo para o alcance dos objetivos do Programa, e onde se destaca a linha de pesquisa relacionada a temas como globalização, política e modelos de gestão internacional; o recebimento de professores visitantes resulta em atividades que contribuem para um maior grau de visibilidade/internacionalização do Programa; o intercâmbio com o Instituto Superior de Economia e Gestão resultou na orientação e estágio de um aluno do mestrado profissional, na co-orientação de alunos, na avaliação do curso de mestrado profissional e na oportunidade de realização de doutorado sanduíche. O Estabelecimento de parcerias com as quatro universidades francesas resultou em uma coleção intitulada *Sociedade e Solidariedade* junto à Editora EDUFRGS, uma publicação na França da coletânea *Dictionnaire de L'Autre Économie*, publicação na França da coletânea *Action Publique et Economie Solidaire*, elaboração do Projeto ALFA AMELAT XXI, com o objetivo de criar uma rede de universidades europeias e latinas para elaboração de cursos virtuais de pós-graduação sobre a realidade social, política e cultural da América Latina, e, por último, a realização de estágio pós-doutoral, que resultou na realização de minicurso sobre *Geopolitics of Energy*, na palestra Os 50 Anos dos Tratados de Roma, na palestra Migrações

Internacionais na Política Mundial Contemporânea, na realização de seminário sobre águas, meio ambiente e sustentabilidade, e palestra sobre migração, globalização e interculturalidade.

Em todas as ações consideradas de visibilidade apresentadas pelo Programa, os agentes dos processos são o gestor público, representado pelo Programa e os docentes envolvidos nas ações, com a participação dos alunos internos ou externos, também envolvidos nas ações; com exceção da ação citada como recebimento de financiamentos, em que o agente do processo é o gestor público, representado pela coordenação Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

Em referência aos modelos de coprodução, as ações citadas – criação do LABMUNDO, o recebimento de professores visitantes, de representante na Câmara de Comércio Brasil-Estados Unidos, a orientação de aluno da Universidade de Lisboa, as parcerias com as universidades francesas e a realização de estágio pós-doutoral configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade), com exceção do recebimento de financiamentos que se configura como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, demonstrando a presença e eficácia do Estado.

É importante salientar aqui a relevância de todas as ações de inserção social apresentadas pelo Programa, mas para os termos deste estudo, merecem destaque as ações realizadas por meio do direcionamento de recursos para o estudo de alternativas e participação em iniciativas voltadas para a gestão de projetos econômicos e sociais; o Programa de Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS), desenvolvido no âmbito no Núcleo de Estudos sobre Poder e Organizações Locais (NEPOL), que visa a ampliar e fortalecer as atividades de capacitação de gestores sociais, apoiado num modelo de formação de competências. A outra iniciativa é o conjunto de atividades, que tem reunido centenas de participantes e gerado significativa produção internacional em torno do tema economia solidária, firmando-se como referência internacional na área.

Embora não seja detalhada a forma como são selecionados os gestores sociais capacitados pelo NEPOL nem quais são ou quem está envolvido nas atividades de economia solidária, ambas as ações resultam, segundo informações do Programa, na participação dos gestores públicos em movimentos que atuam no sentido de encontrar alternativas que



melhorem as condições de vida da população. A participação dos gestores sociais e da comunidade, e a prática da inserção social que pode resultar na transformação social pretendida pela CAPES, a ser realizada pelos Programas de pós-graduação, pois, de acordo com a fundamentação teórica do presente estudo, a função principal dos Programas de pós-graduação consiste na formação de novos quadros de professores e pesquisadores. Porém, por meio da inserção social da CAPES, o que se espera da pós-graduação é que os resultados das pesquisas realizadas pelos Programas venham ajudar a solucionar os problemas e as necessidades da sociedade, bem como, que a sociedade venha participar para a formação desses mestres e doutores.

Não está explícito na documentação junto à CAPES qual é a forma de participação do cidadão nessas duas ações, ou seja, como ocorre o envolvimento do cidadão, se os mesmos somente recebem as informações, se são consultados ou se têm participação. De acordo com os autores consultados para o presente estudo, não basta que os cidadãos sejam somente consultados para um processo ser considerado de participação ativa. É importante que eles possam envolver-se ativamente no processo de tomada de decisão. A participação ativa consiste numa relação baseada em parceria em que os cidadãos engajam-se ativamente no processo de definição das políticas.

A importância de destacar-se como ocorre a participação dos gestores e da comunidade nas ações deve-se ao fato de que a coprodução é compreendida como a sinergia que se estabelece na realização dos serviços públicos compartilhados entre governo e cidadãos, que interagem para a produção do serviço público. Para Denhardt e Denhardt (2003), a coprodução do bem ou serviço público em uma comunidade é baseada na confiança mútua, na cooperação e em responsabilidades compartilhadas, todas as quais são intrínsecas à ideia de comunidade. Esse conceito, como se observa até este ponto do estudo, ainda merece ser mais discutido e classificado pela CAPES junto aos Programas de Pós-Graduação.

#### **4.11.2 Universidade Federal da Bahia – M/D - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada pelo fato de que o NPGA constitui-se no maior formador de quadros para as faculdades e universidades locais. Sua crescente abrangência é comprovada pelo número de alunos que

vem do Sul, Sudeste e Centro-Oeste, possuindo ainda uma ativa inserção no Nordeste, no próprio Estado da Bahia e na região metropolitana de Salvador. A segunda ação apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado, efetivados por meio da realização de cursos de especialização que cobrem um leque muito amplo de qualificações. Merecem destaque aqueles voltados para a área da saúde e de prevenção da violência e segurança pública, realizados mediante convênios com os governos federal e estadual, duas áreas vitais na sociedade contemporânea; também destaca-se a parceria do NPGA com o SENAI/CIMATEC e apoio do Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA), para a criação de um Curso de Mestrado Profissional em Gestão Industrial; e ainda pela realização de intercâmbios institucionais com a UFRGS, intercâmbios de professores de disciplinas do mestrado profissional, bem como a aproximação a respeito do EAD-BB sobre Gestão Financeira e o intercâmbio com a Universidade de Bordeaux e a Associação com o SENAI/CIMATEC para implantação de um Mestrado Profissional.

A terceira ação de inserção social apresentada pelo Programa foi de formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a para sociedade civil, realizada por meio de esforços para que o NPGA direcione cada vez mais os seus recursos para o estudo de alternativas, ao mesmo tempo em que participa de iniciativas da Escola de Administração e da própria Universidade Federal da Bahia, voltadas para a gestão de projetos econômicos e sociais. Dos projetos mencionados, o primeiro é desenvolvido no âmbito do NEPOL e associado ao Centro Interdisciplinar de Gestão Social e Desenvolvimento (CIAGS) , e objetiva ampliar e fortalecer as atividades de capacitação de gestores sociais, formação cada vez mais requisitada pelas ONGs e OSCIPS. O segundo é o conjunto de atividades de ensino, pesquisa e extensão, que tem reunido centenas de participantes e gerado significativa produção internacional em torno do tema de economia solidária.

A quarta ação citada é a contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – oferta de cursos de DINTER e MINTER, realizada por meio da implantação do DINTER com a UDESC com o apoio da CAPES. A quinta ação é a contribuição para o desenvolvimento microrregional/regional/nacional, a disseminação de técnicas de conhecimento, realizada por meio da promoção de seminário com a Controladoria Geral da União (CGU), seção Bahia, sobre controle e corrupção, visando a entender e combater esse fenômeno.

O resultado da primeira ação, segundo a proposta do Programa, é que é relativamente fácil encontrar alunos do NPGA em cargos de direção e gestão de entidades governamentais, privadas e do chamado terceiro setor. A segunda ação resulta no fato de que os concluintes são milhares de gestores que fortalecem o seu conhecimento, e podem tornar-se melhor no mercado de trabalho, bem como dar um retorno mais qualificado à sociedade, que se caracteriza como um importante gesto de solidariedade do Programa a um promissor novo Programa de pós-graduação na região. Já a terceira ação demonstra que, em trajetória de desenvolvimento, a região exibe uma sociedade civil rica em movimentos que atuam no sentido de encontrar alternativas para melhorar as condições de vida da população, e a significativa produção internacional em torno do tema economia solidária firma-se como uma referência internacional na área. A quarta ação configura-se como uma experiência muito relevante, pois uma universidade do sul do país busca apoio em uma Universidade do Nordeste, sendo que o principal motivo, no caso, foi o conhecimento acumulado pelo NPGA na área de Administração Pública. Todos esses relacionamentos indicam que o NPGA encontra-se atento e engajado no sentido de fortalecer laços com outras instituições de ensino ou não, para transferir seus conhecimentos, apoiando o processo de crescimento de instituições, organizações e pessoas. Já a última ação citada demonstra que a procura do NPGA por parte da CGU confirma a confiança depositada por essa instituição no Programa de pós-graduação.

Em todas as ações apresentadas os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa, a comunidade envolvida e as organizações sociais.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações apresentadas configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação e seus docentes, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, representado pelos alunos, as organizações sociais e a comunidade envolvida. Algumas dessas ações, por falta de informações detalhadas no Coleta elaborado pelo Programa, não oferecem a possibilidade de uma análise que as classifique fora da coprodução funcional.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas como ações de inserção social outras ações consideradas de visibilidade ao Programa, promovidas por meio do Grupo de Pesquisa LABMUNDO - realizando projetos e parcerias com outras instituições: Embaixada da França no Brasil; Universidade de Guadalajara; Instituto de Relações Internacionais PUC-RIO; Universidade de Costa Rica; Universidade Complutense de Madrid; O LABMUNDO \_UFBA tem professor convidado da Universidade de Madrid-UCM junto ao mestrado de Estudos Contemporâneos da América Latina; *Institut d'Études Politiques de Paris – Sciences*; Universidade de Montreal; Universidade Católica de Salvador. Realizadas também por meio de atividades de cooperação científica entre o Professor Genauto e o Professor Jean-Louis (Coordenador do LISE\_CNAM – Laboratoire Interdisciplinaire pour La Sociologie Économique – Paris); na área da economia solidária também se destacam os projetos na área de Salvador, no recôncavo e no interior da Bahia, projeto sobre economia sustentável e solidária de Matarandiba, Projeto Ecoluzia – Rede de Economia Solidária para o Desenvolvimento Sustentável de Santa Luzia e Região, Projeto Renascer – Projeto de Banco de Desenvolvimento Sustentável Local de Cairu – sede, Projeto ECO de economia sustentável e solidária de Pernambuco e Saramandaia.

Outras ações consideradas de visibilidade ao Programa, também são realizadas por meio de recebimento de professores visitantes e orientações – Professores e estudantes de pós-graduação: concluinte de doutorado sob orientação de professor do *Institut de Hautes Etudes d'Amérique Latine* (IHEAL) e Universidade de Paris 3 – *La Sorbonne Nouvelle*; cotutela em andamento com doutoranda pela Universidade de Ciências Sociais Toulouse – França; pelas representações do Programa, como o professor presidente da Câmara de comércio Brasil-Estados Unidos no Estado da Bahia; por meio do recebimento de financiamentos de agências internacionais: BID, Fundação Kellogg e Programas de cooperação com a CAPES-COFECUB; e por meio de Intercâmbios, acordos, parcerias e projetos diversos com instituições internacionais, como o Acordo CAPES-COFECUB, que estabeleceu parcerias com universidades francesas e seus respectivos centros de Pesquisas: LISE, CNRS-CNAM, Université Paris X – Nanterre, SOHIAROL; *Université de Caen*, LASAR; *Université de Valenciennes Hainaut Cabrésis, Réseau*.

O resultado dessas ações é a realização de financiamentos para visitas de professores e doutores ao Brasil, para ministrarem palestras, conferências, aulas magnas, oficinas, etc.; também pela constatação de que a economia solidária tem proporcionado uma integração internacional relevante, assim como já gerou a publicação de três livros nos últimos três anos no Brasil e na França. Essa parceria científica estende-se ainda às relações muito próximas com os professores Alain Caillé, na Universidade de Paris-Nanterre, e Philippe Chanial, na Universidade de Paris-Dauphine, através de contatos via publicações na *Revue Du Mauss*. A economia solidária também tem forte inserção nacional com os projetos desenvolvidos nas comunidades, por serem estas de baixa renda, de Salvador e da região, mostrando como o Programa percola essas comunidades, indicando o comprometimento também com a mudança das condições de vida e desenvolvimento de comunidades carentes.

Outro resultado das ações é que o recebimento de professores visitantes promove atividades que vêm contribuindo para um maior grau de visibilidade-internacionalização do Programa; que financiamentos de agências internacionais têm sido regulares e constantes ao longo do Programa; e que o estabelecimento de parcerias com as quatro universidades francesas refletem a visibilidade do Programa.

Em todas as ações apresentadas, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa, a comunidade envolvida e as organizações sociais.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações apresentadas configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação e seus docentes, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, representado pelos alunos, das organizações sociais e da comunidade envolvida.

#### **4.11.3 Universidade Federal da Bahia – M/D - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado, promovida por meio da realização de cursos de especialização, merecendo

destaque aqueles voltados para a área da saúde e de prevenção da violência e gestão de segurança pública, realizados por meio de convênios com os governos estadual e municipal, e também pela abertura da primeira turma de Relações Internacionais; e pela parceria do NPGA com o SENAI-CIMATEC e com o apoio do Instituto Tecnológico da Aeronáutica (ITA), para criação, por parte dessa instituição, de um Mestrado Profissional em Gestão Industrial.

A segunda ação apresentada foi de contribuição para o desenvolvimento microrregional/regional/nacional – disseminação de técnicas de conhecimento, realizada por meio de um conjunto de atividades de ensino, pesquisa e extensão, desenvolvidas pelo Professor Genauto, que tem reunido centenas de participantes e gerado significativa produção internacional em torno do tema de economia solidária. A terceira ação de inserção apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização, – oferta de cursos de DINTER e MINTER, realizada por meio da Implantação do DINTER com a UDESC e apoio da CAPES, com destaque também para a interação existente entre o NPGA e o PPGA-UFRGS e a aproximação com o Programa de Gestão Pública da EAESP-FGV.

O resultado da primeira ação apresentada é a realização de cursos em duas áreas vitais na sociedade contemporânea e que indicam o foco que o Programa tem dado à questão da internacionalização, sendo que a parceria com o SENAI/CIMATEC caracteriza-se como um importante gesto de solidariedade do Programa a um promissor novo Programa de pós-graduação na região. A segunda ação resulta no fato de que as pesquisas em torno do tema de economia solidária não só envolvem comunidades como fazem seus produtos retornar a elas, gerando um círculo virtuoso de aprendizagem e mudança da realidade social. A terceira ação citada demonstra que o avanço do projeto DINTER tem evidenciado resultados muito positivos entre os quais a possibilidade de abertura de estudos comparativos entre Bahia e Santa Catarina, sendo que, com a UFRGS, existe um considerável intercâmbio de professores de disciplinas do mestrado profissional, já com a FGV tem oportunizado a participação docente do NPGA em projetos desenvolvidos pela mesma.

Em todas as ações apresentadas, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa, a comunidade envolvida e as organizações sociais.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações apresentadas configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação e seus docentes, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, representado pelos alunos, as organizações sociais e a comunidade envolvida.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada por meio da nucleação dos grupos: CIAGS-UFBA (Mestrado multidisciplinar em Gestão Social); UNIFACS (Mestrado Profissional em Administração); IFBA – ex CEFET (Pós-Graduação *Lato Sensu*); Faculdade Jorge Amado (Pós-Graduação *Lato Sensu*); SENAI-CIMATEC (Pós-Graduação *Lato Sensu e Stricto Sensu*).

O resultado da ação é que os grupos de pesquisa e pós-graduação têm não apenas grande participação dos egressos do NPGA, mas também foram historicamente decorrentes da existência do Programa. Em todos os casos, mantém-se uma relação muito próxima tanto nos aspectos administrativos quanto acadêmicos. Nesta última, pode-se mencionar a realização de palestras e eventos conjuntos, participação em bancas, pesquisa conjunta, etc. Os agentes do processo são o gestor público, representado pelo Programa de pós-graduação da Universidade Pública e seus docentes, e pelo grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação apresentada configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação e seus docentes, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, representado pelos alunos, as organizações sociais e a comunidade envolvida.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas como ações de inserção social outras ações consideradas de visibilidade ao Programa, promovidas por iniciativas de grupos já constituídos, como o LABMUNDO, em que as atividades dos professores permanentes envolvidos têm resultado em frutífero trabalho de aproximação com instituições internacionais, criando um fluxo produtivo de intercâmbio com estas e seus pesquisadores; aproximação do Grupo LABMUNDO e Economia Solidária, com destaques para projetos na área de Salvador, Recôncavo e interior da Bahia; Economia sustentável e solidária de Matarandiba; Projeto Ecoluzia – Rede de economia solidária para o

desenvolvimento sustentável de Santa Luzia e Região; Projeto RENASCER – Projeto do Banco Comunitário e desenvolvimento local de Cairu – sede; Projeto ECO de economia sustentável e solidária de Pernambuco e Saramandaia; articulação de rede de pesquisa, com foco no estudo das estratégias e do desempenho de serviços de utilidade pública; estabelecimento de financiamentos através do Acordo CAPES-COFECUB, com promoção de parcerias com universidades francesas e seus respectivos centros de Pesquisas: LISE, CNRS-CNAM, *Université Paris X – Naterre*, SOHIAROL; *Université de Caen*, LASAR; *Université de Valenciennes Hainaut Cabrésis, Réseau*. A participação de professores estrangeiros proferindo palestras no NPGA, também a realização de estágios pós-doutorais no exterior, o que provoca ou mantém vínculos do NPGA com instituições de renome internacional.

O resultado dessas ações é que, com as iniciativas de Grupos como o LABMUNDO, a visibilidade do Programa tanto pode ser aferida no plano local e nacional, quanto no internacional; a aproximação do LABMUNDO com a economia solidária reflete na produção acadêmica conjunta entre as instituições. Aprofunda, assim, a internacionalização do Programa, além de proporcionar uma expressiva inserção internacional, pois a área de economia solidária tem uma forte inserção nacional, conforme projetos desenvolvidos nas comunidades de baixa renda de Salvador e região, demonstrando como o NPGA perpassa essas comunidades, indicando comprometimento também com as mudanças das condições de vida e desenvolvimento das comunidades carentes. A articulação de redes de pesquisas vem contribuindo tanto para a excelência acadêmica do NPGA, quanto para a disseminação das pesquisas num aspecto mais amplo da sociedade; no que se refere aos financiamentos recebidos, nota-se uma preocupação forte com a internacionalização da publicação e da articulação com outros pesquisadores de instituições, como a Universidade de Paris 1 – Sorbonne, Insper – SP, FGV-SP e FEA-USP, com os professores que têm mantido trabalhos em conjunto; e, por fim, com a participação de professores estrangeiros, nota-se que seus trabalhos têm impactado no debate sobre grandes questões ligadas à provisão de serviços públicos, o que é evidenciado pela entrevista que Professor do NPGA concedeu à revista *Veja* sobre terceirização das prisões, e pelos diversos seminários que o mesmo tem participado como debatedor ou palestrante relacionados aos arranjos público-privados para a copa de 2014, e sobre a eficácia das corregedorias de polícia no Brasil. Todos esses aspectos refletem a visibilidade do Programa.



Em todas as ações apresentadas, os agentes do processo são o gestor público, representado pelo Programa de pós-graduação da Universidade Pública e seus docentes, e pelo grupo, aqui representado pelos alunos do Programa, os gestores sociais ou a comunidade.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações apresentadas configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação e seus docentes, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, representado pelos alunos, as organizações sociais e a comunidade envolvida.

Cabe ressaltar aqui, como já foi colocado anteriormente, dentre todas as relevantes propostas de inserção social apresentadas pelo Programa, a importância de ações e resultados apresentados para o tema deste estudo, como a realização de atividades de ensino, pesquisa e extensão que reúne participantes, e gera produção internacional em torno da economia solidária, cujo resultado demonstra que suas pesquisas não só envolvem comunidades, como fazem seus produtos retornarem a elas, gerando um círculo virtuoso de aprendizagem e mudança da realidade social, conforme colocado pelo Programa.

Outra ação a ser destacada é a de aproximação entre grupo LABMUNDO e a economia solidária, com a realização dos diversos projetos mencionados, cujo resultado reflete na produção acadêmica conjunta, e aprofunda a internacionalização do Programa. Com isso, possibilita a inserção internacional e nacional, tendo em vista os projetos desenvolvidos nas comunidades de baixa renda de Salvador e região, demonstrando, segundo o Programa, como o NPGA percola essas comunidades, indicando o comprometimento também com as mudanças das condições de vida e desenvolvimento das comunidades carentes. Se o Coleta oferecesse maiores detalhes, esta ação poderia eventualmente, ser classificada como coprodução representativa com sustentabilidade.

Assim sendo, Demo (1993) reforça a importância do professor pesquisador, quando afirma que a alma da vida acadêmica é constituída pela pesquisa, como princípio científico e educativo, ou como estratégia de geração do conhecimento e de promoção da cidadania; ressaltam-se significados primordiais da pesquisa que vão ao encontro do pensamento de Ribeiro (2007): a pesquisa significa diálogo crítico e criativo com a realidade, culminando na elaboração própria e na capacidade de intervenção, ou seja, pesquisa é a atitude do aprender a aprender, fazendo parte de todo o processo educativo e emancipatório, pois a pesquisa, tanto

como princípio científico quanto educativo, requer profunda competência e uma renovação incessante.

Outro significado importante é que a pesquisa fundamenta o ensino, evitando que ele seja somente repasse copiado. De acordo com o autor, quem pesquisa tem o que ensinar, porque ensina a produzir. Outro significado, segundo o mesmo autor, é que a pesquisa aponta para a direção correta da aprendizagem, que deve ser levada a aprender a aprender, ou seja, aprender é uma necessidade de ordem instrumental, mas a emancipação se processa por meio do aprender a aprender. Assim sendo, a universidade não busca somente o aprendiz, busca em escala muito maior o pesquisador ou o mestre que é capaz de projeto próprio.

E o último significado apresentado pelo autor, é que a pesquisa acolhe na mesma dignidade a teoria e a prática, desde que se trate de dialogar com a realidade, pois cada processo concreto de pesquisa pode acentuar mais para a teoria, ou para a prática; pode voltar-se mais para o conhecimento ou para a intervenção; ou, ainda, pode insistir mais em forma ou em política. Entretanto, como processo completo, a teoria precisa confrontar-se com a prática e toda a prática precisa retornar à teoria. Os modelos de coprodução, se adotados como tipologias de inserção social dos Programas, fornecem indicativos sobre como complementar a relação teoria e prática.

## ***4.12 UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA/UFBA***

### **4.12.1 Universidade Federal da Bahia – F - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de profissionais que possam introduzir mudanças na forma como vem sendo exercida a profissão, realizada por meio de convênio firmado com o SENAI CIMATEC – Bahia. A segunda ação apresentada foi de formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade, promovida por meio da realização de palestras, como o MPA, por intermédio do Coordenador (egresso do curso) que, a convite do mestrado profissional em Administração e mestrado profissional em Controladoria, da Universidade Federal do Ceará, proferiu conferência sobre o tema “As Perspectivas para Mestrado Profissional em Administração”. Já a terceira ação apresentada pelo Programa foi contribuição para a melhoria da educação básica e superior, o ensino

técnico profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino, pois o MPA-UFBA é participante ativo o Fórum de Mestrados Profissionais. A quarta e última ação de inserção social apresentada é de formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou para a sociedade, que possam contribuir para o aprimoramento da gestão pública e a redução da dívida social. Essa ação é promovida pelos egressos do NPGA, que colaboram com cursos de especialização (a exemplo daqueles dados para a Petrobras, para as empresas do Polo Petroquímico, para o Banco do Brasil e outros), e estão envolvidos com os docentes em ações sociais fomentadas no âmbito do Programa de Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS).

O resultado da primeira ação é que o NPGA, ao lado do Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), dá suporte ao Curso de Mestrado Profissional em Gestão e Tecnologia Industrial, auxiliando a conformação do Curso do SENAI, na fase inicial do curso, o que se caracteriza como um importante gesto de solidariedade do Programa a um promissor novo Programa de pós-graduação da região. Já o resultado da segunda ação é que, a partir do contato realizado, laços foram estabelecidos com um Programa de cooperação mais amplo, na linha do PROCAD, e que já vem sendo discutido. O resultado da quarta ação é que, ao colaborar com os cursos de especialização, os egressos estão contribuindo para o atendimento das demandas dos atores participantes das transformações, pois o objetivo dessas iniciativas consiste em ampliar e fortalecer as atividades de capacitação de gestores sociais, apoiado num modelo de gestão por competências.

Na ação realizada por meio da participação do MPA no Fórum de Mestrados Profissionais, o agente do processo é o gestor público, representado pelo Programa de Pós-Graduação e sua coordenação. Já nas demais ações apresentadas, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação e por docentes do Programa, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa, os gestores sociais e a comunidade.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de participação no Fórum dos Mestrados Profissionais configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado. As demais ações configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira

eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos, os gestores sociais e a comunidade.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em convênios ou Programas de cooperação com instituições – organizações setoriais, voltadas para a inovação na pesquisa, o avanço na pós-graduação ou o desenvolvimento tecnológico, econômico ou social, realizado por meio dos professores e egressos do MPA-UFBA, que têm tido um papel importante na conformação de outros grupos de pesquisa e ensino, em diversas instituições.

O resultado dessa ação é que os professores do MPA participam de nucleação de grupos com o CIAGS-UFBA; no SINAI-CIMATEC (Programa de Pós-Graduação *Lato Sensu*), os egressos do NPGA desempenham papel importante tanto durante o entendimento para a associação temporária do NPGA com a proposta do SENAI de um Mestrado profissional em Gestão Industrial e Tecnológica, quanto na estruturação de atividades da área de Gestão da Produção e Logística do SENAI-CIMATEC. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, e pelo grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, o Programa apresenta a ação de divulgação e transparência das atividades e da atuação do curso-Programa – parcerias institucionais, produção técnica, financiamentos recebidos, difusão do conhecimento relevante e de boas práticas profissionais, realizadas por meio da criação do Grupo de Pesquisa LABMUNDO – grupo de pesquisa constituído de pesquisadores oriundos do NPGA e de outros departamentos e centros universitários; pelas representações de docentes, possui professor permanente do Programa como presidente da Câmara de Comércio Brasil-Estados Unidos, no Estado da Bahia; também pelo recebimento de financiamentos de agências como BID, Fundação Kellogg e Programas de cooperação como CAPES-COFECUB, que têm sido regulares e constantes ao longo do triênio; realização de intercâmbios, parcerias e projetos diversos com instituições internacionais: Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG), da

Universidade Técnica de Lisboa (orientação e estágio de aluno do MP); *London School of Economics*, de Londres (participação de professor em docência, co-orientação e avaliação de curso do mestrado profissional); *Regional Economics Laboratory*, da Universidade de Illinois at Urbana – Champagne (doutorado sanduíche). Acordo CAPES-COFECUB que estabeleceu parcerias com Universidades Francesas e seus respectivos centros de Pesquisas: LISE, CNRS-CNAM, *Université Paris X – Nanterre*, SOHIAROL; *Université de Caen*, LASAR; *Université de Valenciennes Hainaut Cabrésis, Réseau*;

Foi realizada, também, o desenvolvimento do Projeto ALFA AMELAT XXI, iniciado no segundo semestre de 2005, com o objetivo de criar uma rede de universidades europeias e latinas para elaboração de grupos virtuais de pós-graduação sobre a realidade social, política, econômica e cultural da América Latina; realização palestras de professores estrangeiros no NPGA: Professor do *Institut d'Études Politiques, Paris* – Minicurso sobre *Geopolitics on Energy*; Professor do *Institut d'Études Politiques, Paris* – Palestra: Os 50 anos dos Tratados de Roma; Professor do *Institut d'Études Politiques, Paris* – Palestra: Migrações Internacionais na Política Mundial Contemporânea; Professor da Universidade de *Newcastle upon Tyne* – Seminários sobre águas, meio ambiente e sustentabilidade; Professor da Universidade Católica, Chile – Palestra sobre Migração, Globalização e Interculturalidade; realização de palestras por professores do Programa : Palestra na Jornada de Administração da UNIME – Tema: Os desafios do gestor em produção e logística; Palestra no *Seminaire – Analyse Théorique des organisations ET Marchés (ATOM)*, Paris, França – Tema: *Does private management reduce the quality of publique services*; palestrante convidado pela Secretaria de Justiça do Espírito Santo – Tema: Além das grades: uma análise comparada das modalidades de gestão do sistema prisional; palestra no Congresso Brasileiro de Gestão Empresarial, Bahia – Tema: PPP em serviços de utilidade pública: limites e possibilidades.

O resultado dessas ações é que são iniciativas acadêmicas que estão contribuindo fortemente para o alcance dos objetivos do Programa. Elas refletem a visibilidade do Programa. Os intercâmbios resultam em: coleção intitulada Sociedade e Solidariedade, junto a EDIFRGS, cujo primeiro livro publicado foi Economia Solidária; uma publicação na França da Coletanea “*Dictionnaire de l'autre Économie*”; uma publicação na França da coleção “*Action publique et économie solidaire. Une perspective internationale*”; o Projeto ALFA AMELAT XXI resulta no envolvimento de diversas universidades, como Universidade Complutense de Madri, *University of North London*, Universidade Nova de Lisboa,

Universidade Piloto da Colômbia, Universidade de Guadalajara, dentre outras, e contribui para aumentar a visibilidade do Programa. Nas ações apresentadas, os agentes dos processos é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação, e o grupo, representado pelos alunos do Programa e comunidade.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações apresentadas configuram-se como coprodução funciona, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

#### **4.12.3 Universidade Federal da Bahia – F - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação inserção social apresentada foi de formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade, realizada por meio de apoio institucional direto como é caso do DINTER- UDESC e apoio ao Mestrado Profissional em Gestão e Tecnologia Industrial do SENAI – CIMATEC – BA, ou ainda por meio de palestras, pareceres e outros apoios informais a outros Programas em fase de estruturação. A segunda ação apresentada foi de contribuição para a melhoria da educação básica e superior, para o ensino técnico-profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino. Foi realizada por meio dos professores permanentes e colaboradores do NPGA que proferiram cursos, auxiliaram na co-orientação de alunos, participaram das discussões sobre os destinos do Programa emergente e promissor que é o Programa de Mestrado Profissional em Gestão e Tecnologia Industrial do SENAI – CIMATEC – BA. A terceira ação apresentada foi de contribuição para a formação de profissionais que possam introduzir mudanças na forma como vem sendo exercida a profissão, realizada pela estruturação de parceria com o Programa de Mestrado Profissional do IBMEC – SP, no âmbito do Programa de Administração da CAPES.

O resultado da primeira ação é que o MPA-UFBA é frequentemente demandado para auxiliar Programas em fase de consolidação, dentro de uma estratégia mais ampla formulada ao nível do NPGA-UFBA. Já a segunda ação resulta em cursos fornecidos, como: Estratégia de Manufatura e Gestão da Cadeia de Suprimentos, Inovação, tecnologia e globalização, Estudo de viabilidade Técnica, Econômica e Comercial de Oportunidades para Inovação. E a terceira e última ação citada resulta no estabelecimento de laços de colaboração e

complementaridade em 2009. Nas três ações apresentadas, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, os alunos Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em convênios ou Programa de cooperação com instituições/organizações voltados para a inovação na pesquisa, para o avanço da pós-graduação ou para o desenvolvimento econômico, tecnológico ou social, promovida pelos egressos do MPA que têm ocupado posições de destaque na esfera profissional e acadêmica como executivos de empresas de renome (Ford, Braskem, Petrobras, Xerox, Air Products, dentre outras). Para muitos, o MPA descortinou a atividade acadêmica, e outros têm ingressado em cursos de doutorado da UFBA ou em outras universidades públicas e privadas, como o Centro Universitário Jorge Amado (UNIJORGE), em cursos de Pós-graduação do SENAI-CIMATEC. Professor Sandro (Coordenador do Programa e ex-aluno) foi aprovado em primeiro lugar em concurso para Professor Doutor na FEA-USP e para Professor Adjunto na Escola de Administração da UFBA.

O resultado dessa ação é o atestado do papel preponderante do curso na formação de quadros e na nucleação de novos grupos; os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e pelo grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas como ações de inserção social a divulgação e transparência das atividades e da atuação do curso-Programa –

parcerias institucionais, produção técnica, financiamentos recebidos, difusão do conhecimento relevante e de boas práticas profissionais realizadas por meio da atuação do MPA que é reconhecida nacionalmente por diversas instâncias, por exemplo, o Fórum de Coordenadores de Mestrado Profissional, que reúne instituições públicas e privadas. O MPA também tem sorvido os benefícios de iniciativas de grupos e redes de pesquisas articulados por seus professores permanentes e colaboradores, destacam-se iniciativas engendradas no âmbito do LAMUNDO, por meio do qual um sem número de parcerias vem sendo tecidas junto a organismos como: *Embassade de France au Brèsil*, *Universidad de Guadalajara*, Instituto de Relações Internacionais – PUC-RIO, *Universidad Complutense de Madrid*, dentre outras; destaque também para a atuação do Professor Sandro por meio da articulação de uma rede de pesquisa focada nas estruturas de Governança de Serviços de Utilidade Pública junto a instituições como IBMEC-SP, FGV-SP, FEA-USP.

O resultado dessas ações é que a experiência do MPA é utilizada como referência para grupos mais recentes que estruturam seus Programas. A visibilidade do curso também tem contribuído para atrair alunos de outras regiões do país, como a turma de 2008 que conta como ingressante um Auditor do Tribunal de Contas do Estado do Tocantins; resulta também em incremento da visibilidade do Programa e aumento da visibilidade do curso. Nas ações apresentadas, o agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública, com a participação do grupo, representado pelos alunos.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

#### **4.12.3 Universidade Federal da Bahia – F - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a melhoria da educação básica e superior, o ensino técnico profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino, realizada por meio do apoio institucional direto, caso da realização do DINTER-UDESC, apoio ao Mestrado Profissional em Gestão e Tecnologia Industrial do SENAI-CIMATEC e Projeto



Pro-ADM com o Mestrado Profissional do INSPER. Já a segunda ação apresentada foi a de formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou para a sociedade, que possam contribuir para o aprimoramento da gestão pública e a redução da dívida social, realizada por meio da solidariedade com Programas emergentes - o Programa conta com a colaboração do NPGA através do MPA e do ITA de São José dos Campos, professores permanentes e colaboradores do Programa proferiram cursos, auxiliaram na co-orientação de alunos e nas discussões sobre os destinos desse Programa emergente e promissor. A terceira ação apresentada foi de contribuição para a formação de profissionais que possam introduzir mudanças na forma como a profissão vem sendo exercida, com avanços reconhecidos pela categoria profissional, realizada por meio de parceria com o Programa de Mestrado Profissional do Insper. - Estruturação de parceria com o Programa de Mestrado Profissional do Insper, no âmbito do Programa Pró-Administração da CAPES.

O resultado da primeira ação é que o MPA-UFBA é frequentemente demandado para auxiliar Programas em fase de consolidação, dentro uma estratégia mais ampla ao nível do NPGA-UFBA. Já a segunda ação resulta em colaboração com o Programa de Mestrado Profissional em Gestão e Tecnologia Industrial do SENAI-CIMATEC-BA. A terceira ação reverte no estabelecimento de laços de colaboração e complementaridade. Nas três ações apresentadas, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e seus por docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos docentes do Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como primeira ação de inserção social a participação em convênios-Programas de cooperação com instituições/organizações voltados para a inovação da pesquisa, para o avanço da pós-graduação ou para o desenvolvimento tecnológico, econômico ou social, realizada pela constatação de que muitos egressos do MPA têm ocupado posição de destaque na esfera profissional e acadêmica, como executivos de empresas de renome (Ford, Braskem, Petrobras, Xerox, Air Products, dentre outras). Para muitos, o MPA descortinou a atividade acadêmica,

e outros têm ingressado em cursos de doutorado da UFBA e em outras universidades, públicas e privadas, como o Centro Universitário Jorge Amado (UNIJORGE), em cursos de Pós-graduação do SENAI-CIMATEC. Já a segunda ação apresentada foi de participação em Programas de cooperação e intercâmbio sistemáticos com outros da mesma área, dentro da modalidade de mestrado profissional, realizada por meio da experiência do MPA, por ter sido frequentemente chamado por outras instituições na estruturação de seus Programas, seja no âmbito do Fórum Nacional de Mestrados Profissionais, ou no caso de apoio direto como nos casos da UFPE, UFC e SENAI-CIMATEC.

O resultado da primeira ação é o atestado do papel preponderante do curso na formação de quadros e na nucleação de novos grupos; da segunda ação é a valorização da experiência do Programa. Os agentes dos processos são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes e pelo grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas como ações de inserção social a divulgação e transparência das atividades e da atuação do curso-Programa – parcerias institucionais, produção técnica, financiamentos recebidos, difusão do conhecimento relevante e de boas práticas profissionais, realizadas pela constatação de que a experiência do MPA é utilizada como referência para grupos mais recentes que estruturam seus Programas, e a visibilidade do curso tem contribuído para atrair alunos de várias regiões do país. Também se destacam as iniciativas do LABMUNDO, por meio do qual um sem número de parcerias vêm sendo tecidas junto a organismos como: *Embassade de France au Brésil*, Universidade de Guadalajara, Instituto de Relações Internacionais PUC-RIO, Universidade Complutense de Madri, dentre outras; as atividades da rede de pesquisa focada nas estruturas de governança de serviços de utilidade pública, junto ao Insper-SP, FGV-SP e FEA-USP; egressos ocupam posição de destaque em organizações públicas, privadas e do terceiro setor.

O resultado dessas ações é que a atuação do MPA é reconhecida por diversas instâncias, como o Fórum de Coordenadores de Mestrados Profissionais, que reúne

instituições públicas e privadas; contribuem para o incremento da visibilidade do Programa e do Curso; o Programa tem tido um grande papel articulador junto à comunidade empresarial, beneficiando o MPA e o NPGA; as posições dos egressos são o melhor indicador de visibilidade do Programa; a atuação de Professor na condição de editor, tendo contribuído para o avanço do conhecimento científico sobre Governança Ambiental e global, alunos e egressos do MPA beneficiam-se dessa atuação, contribuindo para a produção científica e tecnológica do Programa. A atuação do Professor Adriano possibilita a disponibilização de livros aos alunos de graduação e pós-graduação em Administração.

Nas ações em que os docentes do Programa são mencionados como praticantes de inserção social o agente do processo é o gestor público. Já nas demais ações apresentadas, os agentes dos processos são o gestor público, representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes e pelo grupo, representado pelos alunos do Programa.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações em que os professores são mencionados como membro de Câmara Americana de Comércio, como autor de configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado. Já as demais ações apresentadas configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

#### ***4.13 UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPIRITO SANTO/UFES***

##### **4.13.1 Universidade Federal do Espírito Santo – M - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio da participação do Programa em editais para melhoria das instalações físicas junto ao Programa de Política Social do CCJE-UFES; e, como segunda ação de inserção social foi apresentada a formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou

para a sociedade civil, realizada por ser o único Programa de pós-graduação em administração pública no Estado do Espírito Santo e pela oferta de cursos gratuitos à comunidade para melhorar a formação de profissionais nessa área do conhecimento.

O resultado das ações é a contribuição para a melhoria da formação profissional, tanto dos alunos egressos de IES privadas, quanto daqueles que já atuam em empresas públicas e privadas. Na primeira ação o agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública, e na segunda ação apresentada, os agentes dos processos são o gestor público, representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a primeira ação de participação em editais de melhoria das instalações físicas configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado, enquanto a segunda ação apresentada de formação de recursos humanos configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa não respondeu. Não há o que configurar.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas como ações de inserção social a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, que é realizada por meio da disponibilização de página na *web*, onde são divulgadas as informações relativas aos procedimentos para seleção dos alunos, os resultados das etapas de avaliação e a estrutura curricular do curso. O Programa disponibiliza as dissertações defendidas e as cópias na íntegra no cadastro discente do banco de dados da CAPES, na página do Programa e na biblioteca da UFES; e outras ações consideradas de visibilidade ao Programa, realizadas por meio da promoção de eventos que contam com a participação de alunos e professores de diversos setores da universidade, de IES privadas e organizações públicas e privadas.

O resultado dessas ações é que elas ampliam a visibilidade do Programa, pois atualmente existem mais de 1.050 endereços eletrônicos cadastrados na base de dados do NETES, com envio de convites para participação em eventos. Na ação de manutenção de página da *web*, o agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública; na ação de promoção de eventos, os agentes dos processos são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

No que se refere aos modelos de coprodução, a primeira ação citada configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, demonstrando a presença e eficácia do Estado, enquanto a segunda ação configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

#### **4.13.2 Universidade Federal do Espírito Santo – M - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e pós-graduação – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio da articulação com o Programa de Pós-Graduação em Política Social da UFES para definição de proposta para o edital da FINEP e pela tentativa de articulação com o CEPAD-UFMG para o fortalecimento do PPGA via PROCAD-CAPES.

A realização da ação de articulação com o CEPAD/UFMG resultou na impossibilidade de parceria, considerando que o Edital da CAPES exigia que só Programas de Administração com conceito 6 poderiam ser tutores. Nas duas ações apresentadas, os agentes do processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, demonstrando a presença e eficácia do Estado.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, realizada por meio da atuação de professores os seguintes Programas: Programa de Pós-graduação em Psicologia Institucional, da Universidade Federal do Espírito Santo; Programa de Pós-Graduação em Sociologia, da Universidade Federal do Espírito Santo; Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais – Laboratório de Estudos Políticos – LEP-PPGSO-UFES; Núcleo de Estudos Sociais Simbolismo – NEOS-UFMG, e Pesquisador no NEOS-CEPAD-UFMG.

O resultado dessa ação é a qualificação docente e o desenvolvimento de pesquisas; e os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, o Programa apresentou as mesmas ações de 2007; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.13.2 Universidade Federal do Espírito Santo – M - (2009)**

No ano de 2009, o Programa apresentou as mesmas ações citadas no ano de 2007 e 2008; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.14 UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO/UFRJ**

#### **4.14.1 Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – M/D - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para o desenvolvimento microrregional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento, realizada por meio do Programa de pesquisa em internacionalização de empresas brasileiras. Desde 1997, o Coppead de Administração, por meio do Núcleo de Pesquisas em Administração de Empresas (NUPIN), é agraciado pelo Programa de Núcleos de Excelência (PRONEX) do CNPQ, para a condução de projetos de pesquisas interinstitucionais. A segunda ação apresentada pelo Programa foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e pós-graduação – oferta de cursos de DINTER e MINTER, realizada por meio de Consórcio Rio de Janeiro de estudos de relações internacionais, segurança e defesa nacional, ou seja, trata-se de um curso de mestrado interinstitucional, financiado pelo Programa pró-defesa da CAPES (Ministério de Educação), de que participam as seguintes instituições: UFRJ – Instituto COPPEAD de Administração e Instituto de Filosofia e Ciências Sociais, PUC – RIO – Instituto de Relações Internacionais e Escola de Guerra Naval (EGN), da Marinha do Brasil. A terceira ação apresentada foi de formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou para a sociedade civil, realizada por meio da participação no mestrado e doutorado em Ciência Navais da Escola de Guerra Naval (Marinha do Brasil). O COPPEAD também é parceiro da Marinha do Brasil na realização de seus Programas de mestrado e doutorado em Ciências Navais, onde conduz aproximadamente 20% das disciplinas.

O resultado da primeira ação é que atualmente, os projetos incluídos no PRONEX contam com a participação das seguintes instituições: COPPEAD-UFRJ – líder do Programa, com a participação de professores do COPPEAD (Administração) e da COPPE (Engenharia); PUC – RIO, Departamento de Comunicação; Universidade de Fortaleza (UNIFOR); e projetos de professores da PUC-RIO, Departamento de Administração da EAESP-FGV/São Paulo, sendo que o valor concedido pelo PRONEX na última renovação foi de R\$ 450.000,00. Já o resultado da segunda ação é que o COPPEAD oferece disciplinas no novo curso de mestrado, e aceita alunos para doutoramento, a CAPES apoia financeiramente o consórcio, e as aulas e atividades de pesquisas são conduzidas pelas três instituições. A terceira ação resulta na atuação do COPPEAD, que se dá por meio de convênio entre a UFRJ e a Fundação Universitária José Bonifácio e a Marinha do Brasil.

Nas três ações apresentadas, os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa e pesquisadores envolvidos.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações de Programa de pesquisas em internacionalização de empresas brasileiras, consórcio Rio de Janeiro de estudos de relações internacionais e participação no mestrado e doutorado em Ciências Navais da Escola de Guerra Naval, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, os alunos do Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como primeira ação de inserção social a participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, promovida por meio de Mestrado e Doutorado do COPPEAD, realizados através de: (a) consórcio Rio de Janeiro de Estudos de Relações Internacionais, Segurança e Defesa Nacional; (b) participação no mestrado e doutorado em Ciências Navais da Escola de Guerra Naval (Marinha do Brasil), e promovida também pelos quatro centros de estudos do COPPEAD, que atuam com propostas de trabalho que visam a contribuir significativamente para o desenvolvimento econômico brasileiro: (1) Centro de Estudos em Logística (CEL) – desenvolve as seguintes atividades: missões técnicas internacionais, fóruns, projetos, pesquisas, índices logísticos, disponibiliza artigos ao público em geral, também disponibiliza ao público em geral uma busca de bibliografia em logística; (2) Núcleo de pesquisas em internacionalização de empresas – reúne pesquisadores de diversas áreas de formação, interessados na discussão sobre internacionalização de empresas, com atividades como: projetos em andamento (consórcio de estudos em relações internacionais, segurança e defesa nacional), parcerias nacionais, artigos disponíveis ao público, orientação de projetos de iniciação científica e realização de eventos; (3) Cátedra L'Oréal de Comportamento do Consumidor – realiza estudos sobre o comportamento do consumidor no Brasil, e desenvolve conhecimentos sobre metodologias de pesquisas que produzem integração entre diferentes áreas das ciências humanas; (4) Centro de estudos em Finanças e controle (CEFIN) – busca tecnologias de gestão voltadas para a competitividade e desenvolvimento de pesquisas na área de finanças e controle, bem como a formação de executivos nestas áreas.



Já a segunda ação de inserção social apresentada pelo Programa foi de participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, promovida por meio dos seguintes Programas: (1) Programa de formação de altos dirigentes da Petrobras; (2) Desenvolvimento de material didático para o SEBRAE; (3) Projeto para o BID sobre expansão das exportações brasileiras.

O resultado da primeira ação, no que se refere aos consórcios do COPPEAD: (a) O COPPEAD lidera o consórcio Rio de Janeiro, tendo realizado a coordenação acadêmica e administrativa, oferecendo disciplinas no mestrado e aceitando alunos para o doutoramento; (b) A atuação do COPPEAD dá-se por meio de convênio entre a UFRJ e a Fundação Universitária José Bonifácio e a Marinha do Brasil. Já no que se refere aos quatro centros de estudos do COPPEAD, os resultados apresentados são: (1) Realização de missões: V Missão Técnica Internacional – Petróleo, VII Missão Técnica Internacional – Logística. Fóruns: Fórum Internacional de Tecnologia da Informação, Fórum Aplicado à Tecnologia & *Supply Chain*, Fórum Internacional de Logística & Expo. Logística. Projetos: Estudo de mercado, Gestão de Estoques, Previsão de vendas, dentre outros. Pesquisas: Apresentação de 14 pesquisas desenvolvidas e seis panoramas logísticos. Índices logísticos: transporte aquaviário e ferroviário, dentre outros. Artigos disponíveis ao público em geral: apresentação de 12 artigos. Disponibilização de fontes bibliográficas. Centro de Estudos em logística na mídia: contadas mais de 3000 reportagens envolvendo trabalhos do CEL; (2) O Núcleo de pesquisas tem as informações reunidas em arquivo, que é utilizado por pessoas interessadas em conhecer sobre internacionalização das empresas brasileiras. Teve pesquisadores agraciados com o prêmio *Best Paper Award* pelo desenvolvimento de metodologias de pesquisas; (3) O núcleo já apoiou nove dissertações e realizou um seminário; apoia ainda dois doutorandos, finalizou e entregou à Editora SENAC um livro a ser lançado, e promoverá o II Encontro Internacional de Comportamento do Consumidor; (4) O Centro de Estudos presta apoio aos alunos da graduação, mestrado e doutorado no desenvolvimento de artigos e teses, divulgação de eventos, organização de palestras e *workshops*, desenvolvimento de trabalhos acadêmicos e técnicos.

A segunda ação de inserção apresentada que se refere à participação em Programas de cooperação e intercâmbio, de acordo com os Programas mencionados, resulta em: (1) condução do Programa de especialização em gestão internacional para altos dirigente das Petrobras da área de exploração e produção desde 2006; (2) Desenvolvimento, junto com a

FUNCEX, de material didático para uso em Programas de formação de gerentes de pequenas e médias empresas, voltados para o desenvolvimento de suas exportações e apoio ao processo de internacionalização; (3) O Programa foi selecionado por meio de edital público para o desenvolvimento de projeto para o BID sobre o tema: *The emergence of new and successful export activities in Brazil*.

Nas duas ações apresentadas, os agentes dos processos são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa e pela comunidade envolvida.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações de oferta de mestrado e doutorado por meio de consórcios, Programa de formação de dirigentes, desenvolvimento de material didático, projeto para o BID e propostas dos quatro centros de estudos, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a ação apresentada foi de manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, que é realizada por meio da disponibilização de página da *web* detalhada e completa, oferecendo grande número de informações referentes ao Mestrado COPPEAD, Doutorado COPPEAD, cursos de especialização e extensão, cursos *In Company* e ensino à distância, cursos internacionais, publicações, pesquisas, institucional COPPEAD, Biblioteca, docentes, ex-alunos, clube de parceiros, projetos, *rankings*, credenciamento, eventos e notícias, e, responsabilidade social.

O resultado dessa ação é o amplo acesso não só a teses e dissertações, mas também a uma série de outras publicações do COPPEAD, bem como as atividades dos Centros de Pesquisas; o agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

Cabe salientar aqui as ações e os resultados apresentados pelo Programa, como a realização de missões, apresentação de pesquisas, disponibilização de artigos,

disponibilização de arquivo com informações sobre internacionalização de empresas para pessoas interessadas, promoção de encontros, apoio acadêmico e organização de palestras, como não está detalhada a forma como se determinam as necessidades e prioridades das ações, nem qual o nível de participação da comunidade, fica subentendida aqui uma prestação de serviços realizada pela gestão pública, em que os interessados sejam alunos sejam participantes nos eventos promovidos, não passam de usuários do processo.

A relevância da inserção social da CAPES é a sua proposta de transformação social que ela promove. Daí a importância da participação do cidadão na realização dos serviços públicos. Fica entendida nas ações apresentadas a existência da coprodução por meio da participação do cidadão que está “recebendo” o serviço público, porém não fica claro se existiu a participação do cidadão para a tomada de decisão nas ações a serem realizadas, como também não fica claro se houve transformação social após a realização dessas ações.

Cabe mencionar aqui o pensamento de Amorim (2007), que defende que a participação do cidadão se constitui em um pressuposto decisivo para o fortalecimento das instituições democráticas e das organizações sociais, pois permite à população possibilidades de pronunciar-se e de ser incluída nos processos políticos, sendo necessário buscar formas alternativas de participação política, com objetivo de alcançar uma cidadania ativa e efetiva. A Universidade Pública deve estimular essa participação, e oferecer possibilidades para inclusão do cidadão.

Pateman (1992) argumenta que a participação mais ampla na esfera política começa necessariamente com a participação em microesferas da vida social, sendo que os Programas de pós-graduação podem ser uma dessas esferas. Santos (2002) complementa, ao afirmar que as novas formas de participação caracterizam-se por serem mais flexíveis e horizontais e por exigirem maior eficácia e transparência das ações governamentais. Na medida em que buscam contemplar os interesses sociais diversos, contribuem para a criação de uma nova gramática social e política, capaz de mudar as relações de gênero, de raça e de etnia, articulada a uma nova institucionalidade, que divise novas formas de participação e promoção da cidadania.

Nobre (2004) aponta para o surgimento de um novo tipo de cidadania, um modelo em que a promoção da igualdade deve ser concomitante à promoção de um cidadão, que não seja mero usuário do Estado, mas que também questione a própria lógica da ação do Estado e que encontre novas formas de participação nessas decisões e novas formas de promoção da igualdade. Do ponto de vista desse modelo de cidadania, é preciso influir na própria lógica da

decisão estatal, ampliando mecanismos de participação e decisão nas diversas instâncias do Estado, ou seja, não basta dirigir-se ao Estado com reivindicações, mas é preciso participar nas diversas esferas, de modo a fazer com que a própria sociedade reconheça suas reivindicações como legítimas e como fazendo parte de uma maneira de viver que quer ser reconhecida por todos os cidadãos.

A participação nos conselhos das universidades públicas e na gestão dos Programas de pós-graduação pode propiciar ao cidadão, ao representante da comunidade, à entidade, empresa ou à organização social, formas de questionar, reivindicar, contribuir e, acima de tudo, exercer a sua cidadania. De acordo com Bordenave (1994), para que o indivíduo seja percebido como um cidadão, não basta considerá-lo como tal, mas é necessário que lhe seja possibilitado os meios necessários, para que possa participar ativamente de todos os processos que compreende a democracia nos espaços coletivos, em nome da conquista de uma melhor qualidade de vida. Os Programas de pós-graduação podem ser um desses espaços coletivos, que permitem a participação e o envolvimento do cidadão para a transformação da sociedade.

De acordo com o autor, a participação deve estar na ordem do dia, e esse entusiasmo por ela vem das contribuições positivas que ela oferece, pois a participação também assume a dimensão de controle social do Estado, monitorando suas atividades, exigindo prestação de contas e responsabilizando seus agentes, ou seja, participando, a sociedade fiscaliza os serviços públicos, e isso tende a influir em sua qualidade. Por meio do pensamento do autor, fica clara a importância do papel da universidade e da pós-graduação ao buscar a inserção social por meio da coprodução do bem público. Ao promover e incentivar a participação do cidadão se está possibilitando a sua inserção, permitindo que ele discuta as ações de interesse da sociedade e não somente influencie em sua qualidade, e desta forma auxilie a transformar a sua realidade

#### **4.14.2 Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – M/D - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em projetos de cooperação entre Programas, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada por meio da formação de

doutores para: PUC-RIO, ESPM, IBMEC, UFPE, BNDES, UFES, UFF, BACEN, BANCO DO BRASIL, FGV, SUSEP-UFRJ. Nessa ação, foram apresentados também os quatro centros de estudos mencionados no ano anterior e acrescido mais dois centros de estudos: Núcleo de Estudos sobre Empreendedorismo – composto por professores, pesquisadores e alunos interessados nos temas sobre empreendedorismo e de trabalho e o Centro de Estudos em Gestão de Serviços de Saúde – que objetiva fomentar a pesquisa e o desenvolvimento de conhecimentos na área de gestão de serviços da saúde, com linhas de pesquisas como: práticas de gestão de estoques, gestão de filas, resultados médicos, dentre outras.

O resultado da ação de formação de doutores é a qualificação profissional; e os resultados dos dois centros de estudos acrescentados são: o desenvolvimento de temáticas entre as quais estão as mudanças nas relações de trabalho, negócios administrados por mulheres, conceito de mulher empreendedora, empreendedorismo e inovação e empreendedorismo e capital social; com apresentação de dez dissertações defendidas e 19 artigos; desenvolvimento de atividades como: pesquisa acadêmica voltada para o atendimento das especificidades do setor da saúde e reflexão sobre as melhores práticas na gestão dos serviços; estudos de casos brasileiros para aprofundar o conhecimento e promoção de congressos voltados para a expansão de conhecimentos sobre gestão de serviços da saúde.

Nas duas ações, os agentes dos processos são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.14.3 Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – M/D - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para o desenvolvimento microrregional, regional e nacional;

disseminação de técnicas de conhecimento, realizada por meio de Parcerias institucionais. (1) IAG/PUC-RIO; (2) Escola de Guerra Naval da Marinha do Brasil; (3) Fundação Centro de Estudos Comércio Exterior (FUNCEX) e Universidade Vale dos Sinos (UNISINOS); (4) Sociedade Brasileira de Finanças (SBFIN); (5) Escola de Direito de São Paulo – FGV; (6) Fundação Dom Cabral/FGV/IBMEC-São Paulo/PUC-RJ/ IAG. A segunda ação apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado ou MINTER e DINTER, desenvolvida por meio de parcerias corporativas: (1) Visagio engenharia de gestão e Syndama – Sindicato Nacional das Empresas de Navegação Marítima; (2) L’Oreal, Amil e Ipiranga; (3) L’Oreal, Amil, Ipiranga, Syndarma, Visagio Engenharia de Gestão, Quantum – Avaliação de Fundos e Investimentos e Econometria – *Latin América Finacial Information*; (4) GP Investimentos, Banco Central do Brasil, TVA, Rio de Janeiro Refrescos, Grupo Amil, Clínica São Vicente e Construtora Andrade Gutierrez Já a terceira ação citada foi de formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou para a sociedade civil, realizada por meio da participação em projetos de cooperação entre Programas: (1) Mestrado e doutorado em Ciências Navais; (2) Programa DINTER/COPPEAD/UFES – Universidade Federal do Espírito Santo. A formação de docentes de qualidade, que têm atuado em um número expressivo de instituições de ensino públicas e privadas em todo o país, formação de recursos humanos qualificados para a administração pública e para a sociedade civil, e as atividades dos principais centros de estudos do COPPEAD e atividades envolvidas visando à integração do COPPEAD com a graduação.

A realização da primeira ação resulta em: (1) Parceria voltada para a interação entre docentes e discentes das instituições, realização de eventos conjuntos, publicações de anais, participação de alunos do doutorado em disciplinas dos dois Programas; (2) ministraram-se dois cursos de especialização, além disso, o COPPEAD e a EGN têm parceria na área de construção de cenários; (3) Desenvolvimento do Projeto – O processo de internacionalização de empresas brasileiras; (4) Visa a incentivar o estudo de finanças no país, bem como desenvolver e disseminar o conhecimento de teorias e técnicas para elevação da qualidade do ensino, pesquisa e aplicação das atividades de gestão financeira e de investimento; (5) organização e realização de evento anual no Brasil: *International Conference on Corporate Governance in Emerging Markets*; (6) Realização de curso no Brasil: *Building Ventures in Latin America*, desenvolvido pela Harvard Business School.

A realização da segunda ação resultou em: (1) oferta de bolsas de estudos para alunos do mestrado; (2) doação de recursos para realização de pesquisas nas áreas específicas das cátedras e oferecimento de disciplinas dentro das mesmas áreas para formação de pessoal com qualificação especializada; (3) recursos destinados a implementação de projetos acadêmicos, linhas de pesquisa, bolsas para mestrado e doutorado e renovação tecnológica do COPPEAD; (4) parceria para promover uma aproximação constante entre os meios acadêmicos e empresarial e de conjugar ações com as tendências de mercado, o COPPEAD conta com o apoio do conselho Consultivo Empresarial, formado por ex-alunos e empresários e profissionais reconhecidos por sua relevante atuação no meio empresarial brasileiro. As principais contribuições desse conselho são nortear a estratégia do COPPEAD, atuar no sentido de preservação do instituto e da sua filosofia de trabalho e colaborar para o fortalecimento dos Programas de parcerias institucionais e internacionais.

Os resultados da terceira ação apresentada são: (1) além do diploma de mestrado ou doutorado conferido pela Escola Naval, os alunos recebem certificado de especialização da UFRJ, aprovado pelo Conselho de Pós-Graduação da UFRJ; (2) capacitação de professores da UFES que já tenham razoável experiência acadêmica e que estejam procurando desenvolver capacitação, principalmente com foco na pesquisa e ensino. Iniciativas que geram resultados de trabalhos de pesquisas que visam a contribuir significativamente para o desenvolvimento econômico brasileiro e a qualificação de docentes.

Nas três ações apresentadas, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa e a comunidade empresarial envolvida.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, os alunos e a comunidade.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foram apresentadas as mesmas propostas de 2007 e 2008.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE – foram apresentadas as mesmas propostas de 2007 e 2008, com acréscimo, na ação de manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, da promoção da responsabilidade Social –

*World Community Grid*, realizada a partir do final de 2009, quando o COPPEAD tornou-se membro da WCG, comunidade sem fins lucrativos que utiliza a capacidade ociosa dos computadores de membros voluntários para acelerar o desenvolvimento de pesquisas científicas relacionadas às áreas da saúde (cura de doenças), do meio ambiente, de fenômenos naturais e da fome.

O resultado dessa ação é que, na *web*, são apresentadas as principais pesquisas realizadas através dessa iniciativa, os resultados obtidos ao longo do tempo e as estatísticas específicas sobre a participação do COPPEAD no Projeto. Nesta ação o agente do processo é o gestor público, representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

Dentre as ações de parcerias institucionais e corporativas, de participação em projetos de cooperação entre Programas e de formação de docentes apresentadas, destaca-se a realização de parceria para promover aproximação entre os meios acadêmicos e empresarial e de conjugação de ações com as tendências de mercado. O Programa conta com o apoio do conselho consultivo empresarial, formado por ex-alunos e empresários e profissionais reconhecidos por sua relevante atuação no meio empresarial brasileiro. As principais contribuições desse conselho são nortear as estratégias do Programa, atuar no sentido de preservação do instituto e da sua filosofia de trabalho, e colaborar para o fortalecimento dos Programas de parcerias institucionais e internacionais.

Outra ação a ser destacada é a inscrição do Programa como membro voluntário do *World Community Grid*, comunidade sem fins lucrativos, que utiliza a capacidade ociosa dos computadores de membros voluntários, para acelerar o desenvolvimento de pesquisas científicas relacionadas às áreas da saúde (cura de doenças), do meio ambiente, dos fenômenos naturais e da fome, cujo resultado foi a apresentação, na *web*, das principais pesquisas realizadas através dessa iniciativa, dos resultados obtidos ao longo do tempo e das estatísticas específicas sobre a participação do Programa.

De acordo com as ações citadas, cabe mencionar aqui o pensamento de Sousa e Sousa (2006), de que a legitimação da participação encontra-se na conscientização da sua



importância, nos espaços negociados para o seu exercício e no estabelecimento de regras que irão delimitar a sua prática. Requer, também, um processo de conquista para que os indivíduos possam se envolver na luta pela superação das dificuldades encontradas no dia a dia, que, de forma criativa e através de um sistema de cooperação, percebam que as soluções existem para os problemas vivenciados, contribuindo para a transformação social, conforme propõe a inserção social.

Os autores complementam, ao afirmar que a participação não se limita somente ao papel de fiscalização do poder executivo, mas pode promover a transparência e o conhecimento das ações que vêm sendo efetivadas, possibilitando assim uma reflexão sobre as demandas e o atendimento às prioridades da sociedade ou da comunidade local. Isso se aplica no âmbito dos Programas de pós-graduação que podem e devem ser promotores dessa transparência e do conhecimento das ações dos Programas, refletindo sobre as prioridades da sociedade.

#### ***4.15 UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS/UFMG***

##### **4.15.1 Universidade Federal de Minas Gerais – M/D - (2007)**

No ano de 2007, o Programa não respondeu o quesito sobre inserção social. Não há o que configurar.

##### **4.15.2 Universidade Federal de Minas Gerais – M/D - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição da formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Oferta de DINTER e MINTER, promovida pelo CEPEAD que, desde seu início, vem consolidando sua imagem institucional em nível nacional e internacional. Em resposta às demandas recebidas para realização de DINTER E MINTER, tem analisado criteriosamente os pedidos, em razão das competências e das características regionais para execução do Programa. Assim sendo, em 1998, criou o MINTER em convênio entre a UFMG e a Universidade de Montes Claros, região carente de Programas dessa natureza. Em 1998, criou o MINTER em convênio com a Universidade de Vila Velha/ES, cuja região não tinha

curso de mestrado em administração; em 2002, criou o MINTER com o Centro de Ensino Superior do Amazonas (CIESA), região também sem cursos de mestrado em administração. A segunda ação apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio do compartilhamento de palestras, cursos, professores visitantes, com instituições regionais, cujos projetos de mestrados profissionais e acadêmicos ainda se encontram em fase de consolidação.

A realização da primeira ação resulta no fato de que o CEPEAD tem mantido uma nítida política de solidariedade com as regiões mais carentes, e já está em estudo a implantação de MINTER em convênio com a Universidade Federal de Tocantis. Já a segunda ação tem como resultado o esforço empreendido, pois o Programa tem uma lista consulta de 56 instituições públicas e privadas interessadas na realização de Programas DINTER e MINTER. Nas duas ações, os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações de oferta de DINTER e MINTER e o compartilhamento de palestras, cursos e professores visitantes com instituições regionais configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, os alunos do Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em atividades de apoio à melhoria do ensino de pós-graduação e graduação, realizada por meio do acompanhamento de egressos. Instituições onde os egressos do curso de doutorado atuam: PUC/MG, FEAD/MINAS, Universidade FUMEC, Faculdade Novos Horizontes, Faculdade de Pedro Leopoldo/MG, Universidade Federal do Espírito Santo, Universidade de Vila Velha/ES, Universidade Estadual da Bahia, Fundação Dom Cabral/MG, Universidade Federal de Ouro Preto, Universidade Federal de São João Del Rey/MG, Universidade Federal de Juiz de Fora, Universidade Federal de Uberlândia, Universidade Federal de Viçosa, Universidade Estadual do Ceará, Universidade Estadual do Ceará, Universidade Federal de Santa Maria/RS, Universidade Federal de Pernambuco, UNB,

UFPR, UNISINOS, Centro Universitário Newton Paiva/MG, Faculdade Pitágoras/MG, Uni-BH, dentre outras.

O resultado da ação é que, em todos os cursos de especialização e mestrado da Grande Belo Horizonte, interior do Estado, região norte e nordeste do Brasil, encontram-se egressos do curso de doutorado em administração do CEPEAD. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação de acompanhamento dos egressos, configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada é a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, que é realizada por meio do acesso à página, onde pode ser visualizado o banco de dissertações e teses, também o banco de oportunidades, os editais de seleção, a referência aos núcleos de pesquisa e ao corpo docente, *links* para *sites* do CNPq e da CAPES, Fapemig, biblioteca, acesso ao banco de periódicos, revistas indexadas, dentre outros. Foi citada também outra ação considerada de visibilidade ao Programa, realizada pela prestação de contas de verbas de apoio à pesquisa de origem pública, que são apresentadas semestralmente no colegiado do Programa e, posteriormente, à Pró-Reitoria de Pós-Graduação. A prestação de contas de recursos próprios oriundos de cursos de especialização é feita semestralmente no âmbito colegiado, câmara departamental, congregação da faculdade e Pró-Reitoria de Planejamento.

O resultado da primeira ação é que ela contribui para a visibilidade do Programa; já a segunda ação resulta no fato de que são contas públicas, e devem ser disponibilizadas para consulta também de interessados da comunidade. Tanto na ação de manutenção de página da *web*, quanto na outra ação considerada de visibilidade, o agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas de disponibilização de página da *web* e prestação de contas das verbas dos recursos do Programa, configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

#### **4.15.3 Universidade Federal de Minas Gerais – M/D - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2008, com acréscimo da ação de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Oferta de cursos de DINTER e MINTER, realizada por meio do projeto de DINTER em Administração no âmbito do Edital CAPES – Novas Fronteiras para Universidade Federal do Amazonas (UFAM), Universidade do Estado do Amazonas (UEA) e para Universidade Federal de Roraima (UFRR), submetido à CAPES em 2009.

A realização dessa ação resulta na aprovação do projeto com o curso, iniciando no primeiro semestre de 2010. Serão formados vinte doutores das três universidades receptoras, e representa uma expressiva contribuição do CEPEAD à formação de recursos humanos na região para a qual o projeto apresenta grande relevância. Entende-se que o agente desse processo é o gestor público, representado pela coordenação do Programa.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada de oferta de DINTER e MINTER configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em atividades de melhoria do ensino de graduação e pós-graduação, realizada por meio do Programa de especialização que teve início em 1993, e já titulou 3.094 especialistas em várias especialidades; o curso de mestrado que teve início em 1973, e já titulou 453 mestres; e o doutorado com início em 1995, e já titulou 55 doutores.

O resultado da ação é a nucleação do CEPEAD, que pode ser observada nos vários egressos que compõem o rol de professores de outros Programas, no Brasil, como: na UFCE, UFPE, UFES, UFPR, UFRJ, UFJF, UFSJR, UFOP, UFV; também podem se encontrar alunos advindos do Programa em BH/MG, Vitória, Salvador, Fortaleza, São Paulo, Recife, Vale dos Sinos, Curitiba, e interior do Estado de Minas como: Montes Claros, Uberlândia, Rio

Paranaíba, Juiz de Fora, Lavras, Serro, Diamantina, Ouro Preto etc. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pela universidade pública, e o Programa de pós-graduação e pelo grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de qualificação de docentes configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2008.

Cabe destacar aqui a ação apresentada pelo Programa de prestação de contas de recursos próprios oriundos de cursos de especialização, que é feita semestralmente no âmbito colegiado, câmara departamental, congregação da faculdade e pró-Reitoria de Planejamento, resultante, segundo informações do Programa, do fato de que são contas públicas, e devem ser disponibilizadas para consulta também de interessados da comunidade.

Essa ação chama a atenção para o controle social, pois, para Santos e Cardoso (2002), o controle do aparelho de Estado realizada pelos cidadãos, através da participação, pode ser viabilizado por meio da mensuração de resultados dos serviços ou produtos oferecidos pelas instituições públicas em relação à qualidade esperada pela sociedade. Para esses autores, o exercício do *controle social*, de forma preventiva, traduzido por cidadãos bem informados e conhecedores de seus direitos e deveres, traria inúmeros benefícios e estimularia a ocorrência de *controles externo e interno* realmente efetivos, funcionando com a plenitude das ferramentas disponíveis, além da disposição de desenvolver outras ferramentas que resultem em uma gestão pública eficiente, eficaz, efetiva e ética.

Assim sendo, Rocha (2011) complementa, ao afirmar que uma questão que vem adquirindo destaque, quando se discute a qualidade da sociedade democrática moderna, é a *accountability*, ou seja, o direito que cada cidadão possui de saber sobre o desempenho de seus governantes e a obrigação dos governantes de prestarem contas de suas ações, não somente esclarecendo sobre as políticas e objetivos adotados, mas também sobre a forma como os recursos públicos foram empregados e os resultados alcançados. O Programa demonstra por meio dessa ação sua preocupação em ser transparente e apresentar seus resultados no que se refere aos recursos recebidos.

#### **4.16 UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA/UFV**

##### **4.16.1 Universidade Federal de Viçosa – M - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, o Programa não respondeu. Não há o que configurar.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa não respondeu. Não há o que configurar.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, com amplo acesso a teses e dissertações, realizada por meio da disponibilização de todas as informações referentes ao Programa no *site*, onde os interessados poderão encontrar as disciplinas, a relação de professores e orientadores, os critérios de seleção, o projeto pedagógico, além das dissertações e das principais publicações do Programa.

O resultado dessa ação é o amplo acesso às informações do Programa. O agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada de manutenção de página da *web*, configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

##### **4.16.2 Universidade Federal de Viçosa – M - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para o desenvolvimento microrregional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento, realizada por meio dos docentes do Programa de pós-graduação que compõem a equipe do subprojeto Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável, que faz parte de um projeto institucional enviado à FINEP, participando com as demais instituições de pesquisa brasileiras dos editais de CT-Infra, com o objetivo de

melhorar as condições de infraestrutura de pesquisa dessas instituições. Esse subprojeto agrega os Programas de PG em Administração, Economia, Economia Aplicada e Economia Doméstica.

A realização dessa ação resultou na construção de um prédio para abrigar o Instituto de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável da UFV, que estará voltado para o desenvolvimento e fortalecimento das atividades de pesquisa nas áreas de conhecimentos dos Programas envolvidos, visando a aproveitar as oportunidades e as sinergias geradas com a realização de trabalho multidisciplinares. O agente desse processo é o gestor público, representado pela coordenação do Programa de pós-graduação.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação dos docentes participando de subprojeto de políticas públicas e desenvolvimento sustentável configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa não respondeu. Não há o que configurar.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a ação de inserção social apresentada é a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, com amplo acesso a teses e dissertações. Ela é realizada por meio da disponibilização de todas as informações referentes ao Programa no *site*, onde os interessados poderão encontrar as disciplinas, a relação de professores, e orientadores, os critérios de seleção, o projeto pedagógico, além da disponibilização das dissertações e das principais publicações do Programa. As dissertações estão disponíveis na TEDE – Biblioteca Digital de Teses e Dissertações – UFV, e foi criada a Revista Eletrônica em Administração Pública e Gestão Social.

O resultado das ações é o amplo acesso às informações do Programa, as dissertações e artigos. O agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e pelos docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas de manutenção de página da *web* com amplo acesso a teses e dissertações, configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

#### **4.16.3 Universidade Federal de Viçosa – M - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para o desenvolvimento microrregional, regional, nacional, disseminação de técnicas de conhecimento, realizada por meio dos docentes do Programa de pós-graduação que compõem a equipe do subprojeto Políticas públicas e Desenvolvimento Sustentável, que faz parte de um projeto institucional enviado à FINEP, participando com as demais instituições de pesquisa brasileiras dos editais de CT-Infra, com o objetivo de melhorar as condições de infraestrutura de pesquisa dessas instituições. Esse subprojeto agrega os Programas de PG em Administração, Economia, Economia Aplicada e Economia Doméstica. A segunda ação apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio da viabilização da Chamada pública MCT/FINEP/CT – INFRA – PROINFA 2008 – Aquisição de equipamentos para o Instituto de Políticas Públicas (PPDS), e Desenvolvimento sustentável, ambiente e cidadania – chamada pública MCT/FINEP/ CT – INFRA – PROINFA – 2009 – Projeto Ambiente e Desenvolvimento Sustentável. Montante financeiro de R\$ 600.000,00 (aprovado na íntegra), sendo que esse subprojeto reúne seis Programas de pós-graduação da UFV, que, a partir de suas especificidades e áreas de conhecimento, identificaram temáticas comuns para desenvolvimento de pesquisas com uma abordagem multidisciplinar.

A realização da primeira ação resultou na construção de um prédio para abrigar o Instituto de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável da UFV, que estará voltado para o desenvolvimento e fortalecimento das atividades de pesquisa nas áreas de conhecimentos dos Programas envolvidos, visando a aproveitar as oportunidades e as sinergias geradas com a realização de trabalho multidisciplinares. Já o resultado da segunda ação é que, com a aprovação do Subprojeto 4 (2008), foi possível a aquisição de equipamento de videoconferência e um televisor de LCD, no valor de R\$ 40.000,00, e a aprovação do Subprojeto 4 (2009) possibilitou a construção de um ambiente interativo, composto por espaço de estudos, abrigo de acervo bibliográfico, laboratório de informática e espaço para realização de eventos científicos, o qual irá privilegiar a vivência de núcleos interdisciplinares e grupos temáticos, favorecendo e proporcionando condições para o desenvolvimento de estudos de caráter multidisciplinar, além de consolidação e difusão dos conhecimentos



adquiridos e produzidos. Nas ações apresentadas, o agente dos processos é o gestor público, representado pela coordenação do Programa e os órgãos de financiamentos.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa não respondeu. Não há o que configurar.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas as mesmas ações de 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### ***4.17 UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS/UFLA***

##### **4.17.1 Universidade Federal de Lavras – M/D - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Participação em Programas de melhoria do ensino, promovida pelo fato de que a ULFA mantém com diferentes universidades brasileiras (como UFMG, UF São João Del Rei, UF de Uberlândia, USP, Universidade de Campinas, UFSC, UF de São Carlos, UFRRJ, UFV, UFMG, EMBRAPA, Universidade de Montes Claros, dentre outras) relações interinstitucionais, cujos resultados têm sido positivos para o Programa.

O resultado dessa ação é que esses relacionamentos interinstitucionais, em 2007, produziram diversas ações que beneficiaram o PPGAD/UFLA. Entre esses benefícios destacam-se: participação de membros externos em bancas examinadoras, avaliações de projetos de teses e dissertações e apresentação de seminários por professores dessas instituições parceiras. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui

representado pelas diferentes instituições, incluídas nas relações interinstitucionais do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação de realização de parcerias interinstitucionais configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em projetos de cooperação entre Programas, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada pela capacitação, sendo que o Programa, até o final de 2007, titulou 17 mestres e seis doutores que estão inseridos no Programa de Pós-Graduação em Administração em várias instituições nacionais e estrangeiras, com a participação de 97 participantes externos nas bancas de dissertações e teses. O corpo docente do Curso de Administração da Universidade de São João Del Rei conta com sete mestres e três doutorandos oriundos do Programa, o que tem impulsionado esses estudantes a criarem um curso de mestrado naquela universidade.

O resultado dessa ação demonstra a contribuição efetiva do Programa na formação de recursos humanos de qualidade para as instituições brasileiras e estrangeiras. Ressalta-se que o Programa, por ofertar curso de doutorado fora das capitais, apresenta potencial capacidade de nucleação que, com o decorrer do tempo de titulação de doutores, será consolidada. O Programa tem contribuído para a formação de mestres que, ao atuarem em outras IES públicas e privadas, estão promovendo a melhoria do ensino em outros estados e regiões de Minas Gerais. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de qualificação de docentes configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a ação de inserção social apresentada é a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, com

amplo acesso a teses e dissertações, realizada por disponibilização de página na *web* que contém informações sobre a história corpo docente, a estrutura curricular, as linhas de pesquisa, os regulamentos, o processo seletivo, a Programação de atividades acadêmicas, as dissertações e as teses que podem ser acessadas por meio da Biblioteca *on-line* do IIBICT, gerenciado pela Biblioteca da UFLA.

O resultado dessa ação é o aumento da visibilidade do Programa. O agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada de manutenção de página da *web* com amplo acesso a teses e dissertações configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

#### **4.17.2 Universidade Federal de Lavras – M/D - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio de relações interinstitucionais mantidas com diferentes universidades brasileiras, como UFMG, UF São João Del Rei, UF de Uberlândia, USP, Universidade de Campinas, UFSC, UF de São Carlos, UFRRJ, UFV, UFMG, EMBRAPA, Universidade de Montes Claros, dentre outras, cujos resultados têm sido positivos para o Programa. O Programa realiza também, desde o início das atividades dos cursos de graduação em Administração, a modalidade a distância, ofertada na UFLA pela Universidade Aberta do Brasil (UAB), onde os professores têm se envolvido para dar suporte ao seu bom funcionamento, participando ativamente da oferta de disciplinas; o Programa promove também relacionamentos interinstitucionais, com destaque para: participação de membros externos em bancas examinadoras de dissertações e teses, avaliação de projetos de teses e dissertações, apresentação de seminários por professores dessas instituições parceiras, elaboração de projetos conjuntos de pesquisas e extensão, dentre outros.

A segunda ação citada é de contribuição para o desenvolvimento microrregional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento, realizada por meio da

articulação, em 2008, de uma rede de instituições formada entre a UF de Uberlândia, UF de Goiás, Faculdade Novos Horizontes e UF de Lavras (instituição líder) para elaboração de projetos de ensino e pesquisa em conjunto. Já a terceira ação citada foi de contribuição para formação docente – consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado. Formação de recursos humanos para a administração pública e para a sociedade civil, realizada por meio da adesão ao Programa Mineiro de Capacitação Docente, que objetiva capacitar professores de instituições públicas e confessionais mineiras e cursos de doutorado nível 5 (CAPES). O Programa é financiado com recursos do FAPEMIG e CAPES.

A quarta ação citada é a formação de recursos humanos qualificados para a administração pública e para a sociedade, realizada por meio do desenvolvimento de diversos projetos como: galpão cidadão (potencializando jovens e adultos para o emprego, renda e cidadania, na horticultura familiar e informática básica), águas e sistemas agroflorestais (uma proposta de desenvolvimento local do alto do Jequitinhonha), manejo sustentável das águas e Programas públicos, zoneamento ecológico-econômico do Estado de Minas Gerais, Agricultura familiar e recursos naturais no semiárido mineiro, consolidação da incubadora de cooperativas populares, dentre outros.

O resultado da primeira ação é que esses relacionamentos interinstitucionais produziram diversas ações que beneficiaram o PPGAD/UFLA. Entre esses benefícios, destacam-se: participação de membros externos em bancas examinadoras, avaliações de projetos de teses e dissertações e apresentação de seminários por professores dessas instituições parceiras. Já os cursos na modalidade a distância tem sido responsável pela inclusão de uma grande quantidade de alunos de diversas regiões de MG que dificilmente teriam acesso à educação superior por meio de outra modalidade. O polo de ensino a distância, instalado nas cidades de Turmalina, região norte de Minas, pertencente ao empobrecido Vale do Jequitinhonha, é um exemplo da grande função social da Universidade; e os relacionamentos interinstitucionais produziram em 2008 diversas ações que beneficiaram tanto as instituições parceiras quanto o PPGAD/UFLA.

Na segunda ação apresentada, o primeiro resultado concreto foi a elaboração de um projeto para participar do edital Pró-Administração que foi encaminhado à CAPES no início de 2009. Nesse Projeto estão previstos diversos projetos de pesquisa e ensino, buscando integrar a pós-graduação *stricto sensu* e a graduação das diversas instituições parceiras. Da terceira ação resultou que, em 2008, o PPGAD selecionou seis professores de instituições

públicas mineiras para cursar doutorado em Administração no Programa a partir do início de 2009. O resultado da quarta ação é a demonstração de que o PPGAD/UFLA teve um importante papel no desenvolvimento dos diversos projetos de forte impacto social.

Em todas as ações apresentadas pelo Programa, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa e pela comunidade envolvida.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações de relações interinstitucionais, adesão ao Programa mineiro de capacitação docente, suporte por parte dos docentes nos cursos de modalidade a distância e desenvolvimento de projetos, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública e pelo Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, a primeira ação apresentada foi de participação em atividades de apoio à melhoria do ensino de graduação e pós-graduação, realizada, ao longo de 2008, por meio da titulação de 24 mestres e quatro doutores que atuam como professores, pesquisadores e em atividades administrativas nos Programas de PG em Administração em várias instituições nacionais e estrangeiras, com a participação de diversos membros externos nas bancas de dissertações e teses. Em toda a história do Programa, já são 353 mestres e 18 doutores titulados. A segunda ação apresentada foi de participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada por meio da adesão do Programa ao Programa Mineiro de Capacitação Docente, que objetiva capacitar professores de instituições públicas e confessionais mineiras e cursos de doutorado nível 5 (CAPES). Esse Programa é financiado com recursos do FAPEMIG e CAPES. A terceira ação citada é a participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, realizada por meio do acompanhamento dos egressos do PPGAD que ocupam cargos de destaque nas universidades e instituições de origem, coordenando cursos de graduação, chefiando departamentos, dirigindo faculdades e coordenando cursos de pós-graduação.

O resultado da primeira ação demonstra a contribuição efetiva do PPGAD na formação de recursos humanos de qualidade para as instituições brasileiras e estrangeiras. Ressalta-se que o Programa, por ofertar curso de doutorado em administração fora das capitais, apresenta capacidade de nucleação que, com o decorrer do tempo de titulação dos

doutores, será consolidada. O Programa tem contribuído para a formação de mestres que, ao atuarem nas IES públicas e privadas, estão promovendo a melhoria do ensino de graduação e pós-graduação em outros países, outros estados e outras regiões de MG. O resultado da segunda ação é que, em 2008, o PPGAD selecionou seis professores de instituições públicas mineiras para cursar doutorado em Administração no Programa a partir do início de 2009. A terceira ação demonstra importantes aspectos de nucleação do Programa.

Em todas as ações apresentadas, os agentes dos processos são o gestor público, aqui representado pela universidade pública e pelo Programa de pós-graduação, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações apresentadas de titulação de mestres e doutores, a adesão ao Programa mineiro de capacitação docente, e o acompanhamento de egressos configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.17.3 Universidade Federal de Lavras – M/D - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – oferta de DINTER e MINTER, realizada por meio da aprovação em 2009, pela CAPES do MINTER com o Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, com a oferta de 16 vagas de mestrado para professores de Teresina. A escolha do Estado do Piauí deve-se essencialmente a grande carência de cursos de mestrado em Administração no Estado. Atualmente não existe nenhum no seu entorno. A segunda ação apresentada pelo Programa foi a contribuição para a formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado, realizada por meio da adesão do PPGAD/UFLA ao Programa Mineiro de capacitação docente promovido pela FAPEMIG/CAPES para treinamento em nível de doutorado de professores de instituições públicas e confessionais de Minas Gerais.

A terceira ação de inserção social apresentada foi a de contribuição para a formação docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria ao ensino, realizada por meio da aprovação do projeto Pró-adm (financiado pela CAPES) liderado pelo PPGAD/UFLA é um importante exemplo de solidariedade com Programas de conceito 3, como é o caso da UF de Uberlândia e da Faculdade Novos Horizontes (UNIHORIZONTES) , que fazem parte do projeto; realizada também por meio das relações interinstitucionais que o PPGAD mantém com diferentes universidades brasileiras, seja participando de projetos conjuntos de pesquisas, bancos de dissertações e teses, seja participando em projetos de extensão. Dentre as instituições de maior relacionamento, destacam-se: UFMG, UFG, UF São João Del Rei, UF Ouro Preto, UF Uberlândia, UNIHORIZONTES, FGV, UFBA, UF Pernambuco, UFV, UFRRJ, EMBRAPA, dentre outras; e realizada também por meio dos relacionamentos institucionais que beneficiaram tanto as instituições parceiras quanto o PPGAD/UFLA, em 2009, destacando-se a participação de membros externos em bancas de dissertações e teses, avaliação de projetos de teses e dissertações, apresentações de seminários por professores das instituições parceiras, elaboração de projetos conjuntos de pesquisa e extensão, dentre outros.

A quarta ação de inserção social apresentada foi de contribuição para o desenvolvimento microrregional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento, realizada pela oferta de curso na modalidade a distância pela Universidade Aberta do Brasil (UAB). Os professores tem se envolvido para dar suporte ao seu bom funcionamento, participando ativamente da oferta de disciplinas. Os professores do PPGAD também estão muito envolvidos com o curso de Administração Pública – modalidade a distância, ofertada na UFLA e pela Universidade Aberta do Brasil. A quinta ação de inserção social apresentada pelo Programa, que é a formação de recursos humanos qualificados para a administração pública e para a sociedade civil, realizada por meio do desenvolvimento de projetos como: Galpão Crioulo (potencialização de jovens e adultos para o emprego, renda e cidadania, na horticultura familiar e informática básica), agricultura familiar e recursos naturais, manejo comunitário das águas e Programas públicos, Administração pública em municípios de pequeno porte do sul de Minas, zoneamento ecológico-econômico, dentre outros. Algumas dessas ações, por falta de informações detalhadas no Coleta elaborado pelo Programa, não oferecem a possibilidade de uma análise que as classifique fora da coprodução funcional.

No que se refere aos resultados da primeira ação, espera-se que o MINTER, além de elevar a titulação do quadro docente, crie novas competências institucionais voltadas à pesquisa e à pós-graduação. Já a segunda ação resulta no fortalecimento dos laços de intercâmbio, cooperação e solidariedade entre as universidades federais, a universidade estadual e as instituições confessionais do Estado de MG. A terceira ação evidencia a preocupação em fortalecer a pesquisa e criar novas competências institucionais que podem culminar na criação de um Programa de mestrado futuro, pois o projeto procura integrar e melhorar a qualidade do ensino de graduação e PG das instituições participantes, com o apoio das novas tecnologias de informação e comunicação, e também no fato de que os relacionamentos institucionais produziram, em 2009, diversas ações que beneficiaram tanto as instituições parceiras, quanto o PPGAD/UFLA.

O resultado da quarta ação apresentada é que esse tipo de curso tem sido responsável pela inclusão de um grande número de alunos de diversas regiões de MG que dificilmente teriam acesso à educação superior por meio de outra modalidade. O Polo de ensino a distância, instalado na cidade de Turmalina, região norte de Minas, pertence ao empobrecido Vale do Jequitinhonha, é um exemplo da grande função social da universidade. Quanto ao Curso de Administração Pública a distância, ele está atendendo aos municípios mineiros de Formiga, Campos Gerais, Araçuaí, e Santa Rita de Caldas. O resultado da quinta ação foi o desenvolvimento de diversos projetos de forte impacto social.

Em todas as ações apresentadas os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa e pela comunidade envolvida.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações apresentadas de oferta de MINTER, adesão ao Programa mineiro de capacitação docente, aprovação de projeto financiado pela CAPES, suporte e apoio ao curso na modalidade à distância, desenvolvimento de projetos e parcerias institucionais, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO – foi apresentada como primeira ação de inserção social a participação em atividades de melhoria do ensino de graduação e pós-graduação, realizada por meio da qualificação. O Programa tituló, ao longo de 2009, 24 mestres e seis doutores que atuam como professores, pesquisadores e em atividades



administrativas nos Programas de PG em Administração em várias instituições nacionais e estrangeiras, com a participação de diversos membros externos nas bancas de dissertações e teses. Em toda a história do Programa, já são mais de quatrocentos profissionais titulados. A segunda ação de inserção social apresentada foi de participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, realizada por meio do recebimento de diversos bolsistas estrangeiros por intermédio do Programa PEC-PG (CNPq), e, em 2009 o PPGAD também recebeu dois discentes de mestrado que não eram participantes do PEC-PG, um da Colômbia e outro da Alemanha. Outra forma de avaliar a inserção social do PPGAD é a procura de candidatos pelo curso e o ingresso dos alunos titulados no mercado de trabalho, além do acompanhamento de egressos. Diversos egressos do PPGAD ocupam cargos de destaque nas universidades e instituições de origem, coordenando cursos de graduação, chefiando departamento, dirigindo faculdades e coordenando cursos de graduação e pós-graduação.

A terceira ação de inserção social apresentada pelo Programa foi a participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada por meio dos egressos do PPGAD que atuam como professores, pesquisadores e dirigentes em diversas instituições públicas e privadas como: UFSJ, UNIFAL, UEMG, UFMG, UFMT, UFPE, UFGO, UFJF, UFU, UFRRJ, UFV, PUC-MG, UNIFENAS, UNIPAC, UNISUL, UNILVRAS, FAGAM, diversos IFETs; também pela adesão do PPGAD ao Programa Mineiro de Capacitação Docente, financiado com recursos da FAPEMIG e CAPES, que, em 2009, admitiu seis professores de instituições mineiras para cursar doutorado em Administração; e ainda pela realização do I Encontro Mineiro de Administração Pública, Gestão Social e Economia Solidária na UFLA, o que é um importante indicador de nucleação do PPGAD. O objetivo do evento foi apresentar e discutir resultados de pesquisas na área de Administração Pública, gestão social e economia solidária no Estado de Minas Gerais, bem como construir uma agenda de pesquisa relacionada aos temas, envolvendo pesquisadores das instituições mineiras com produção científica nos últimos cinco anos, com pesquisas em andamento e com projetos.

O resultado da primeira ação é que os resultados apresentados demonstram a contribuição efetiva do PPGAD na formação de recursos humanos de qualidade para as instituições brasileiras e estrangeiras. Ressalta-se que o Programa, por ofertar curso de doutorado em administração fora das capitais, apresenta capacidade de nucleação que, com o

decorrer do tempo de titulação dos doutores, será consolidada. O Programa tem contribuído para a formação de mestres que, ao atuarem nas IES públicas e privadas, estão promovendo a melhoria do ensino de graduação e pós-graduação em outros países, outros estados e outras regiões de MG. Já os resultados da segunda ação demonstram que, atualmente os bolsistas estrangeiros estão atuando como docentes em seus países de origem (Bolívia, Moçambique, Paraguai, Peru, Colômbia, Senegal, Honduras e Cabo Verde); que o PPGAD ao longo de sua história tem se destacado com uma dos Programas de maior relação candidato/vaga da UFLA; e o importante aspecto de nucleação do Programa.

Os resultados da terceira ação são que, além desse movimento de inserção profissional, vários egressos do PPGAD já realizaram cursos de doutorado nas principais instituições brasileiras (USP, UFGRS, FGV, UFMG, etc.) e estrangeiras (*London School, Wagenigen University – Jolanda, University of Reading, University of Purdue*, entre outras); também que a capacidade de nucleação do Programa ficou fortalecida por meio da capacitação de professores de instituições públicas e confessionais mineiras em nível de doutorado; e ainda que a realização do evento foi decisiva para a articulação e planejamento do IV Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social – ENAPEGS, na cidade de Lavras.

Em todas as ações apresentadas os agentes dos processos são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e pelos seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações de titulação de docentes, recebimento de bolsistas estrangeiros, acompanhamento de egressos e realização de encontros, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Cabe destacar aqui a ação apresentada de participação dos docentes do Programa no curso oferecido na modalidade a distância pela Universidade Aberta do Brasil (UAB), sendo que os mesmos tem se envolvido para dar suporte ao bom funcionamento do curso,

participando ativamente da oferta de disciplinas; envolvendo-se também com o curso de administração pública, modalidade a distância, ofertada na UFLA pela Universidade Aberta do Brasil. Segundo informações do Programa, esse tipo de curso tem sido responsável pela inclusão de um grande número de alunos de diversas regiões de MG, que dificilmente teriam acesso a educação superior por meio de outra modalidade. O Polo de ensino a distância instalado na cidade de Turmalina, região norte de Minas, pertence ao empobrecido Vale do Jequitinhonha, é um exemplo da grande função social da universidade. Quanto ao Curso de Administração Pública a distância, ele está atendendo aos municípios mineiros de Formiga, Campos Gerais, Araçuaí e Santa Rita de Caldas.

Embora não seja apresentada detalhadamente, destaca-se também a ação de desenvolvimento de projetos como: Galpão Crioulo, para potencialização de jovens e adultos para o emprego; renda e cidadania, na horticultura familiar e informática básica; agricultura familiar e recursos naturais; manejo comunitário das águas e Programas públicos; administração pública em municípios de pequeno porte do sul de Minas; zoneamento ecológico-econômico, dentre outros. Essas ações recordam a colocação de Botomé (2002), da necessidade dos Programas de pós-graduação de formar pessoas que sejam capazes, nas universidades e fora delas, de transformar o conhecimento científico atualizado e qualificado em atuações profissionais significativas para a sociedade, pois o uso do conhecimento novo sempre depende da capacidade dos pesquisadores de interagir e educar a sociedade para o uso desse conhecimento.

O Programa demonstra estar trabalhando para transformar seu conhecimento científico adquirido em atuações profissionais significativas para a sociedade, procurando interagir com ela e colocando o conhecimento a seu serviço. Dessa forma, contribui para a inclusão social com sua atuação, favorecendo principalmente as regiões menos desenvolvidas. Também contribui por meio do desenvolvimento de projetos importantes, como a potencialização de jovens e adultos para o emprego, renda e cidadania na horticultura familiar e informática básica, agricultura familiar, manejo comunitário das águas e Programas públicos; embora não sejam apresentados os resultados dessas ações em termos de respostas dadas pela sociedade, subentende-se que esses resultados podem trazer alguma forma de transformação social. Algumas dessas ações, por falta de informações detalhadas no Coleta elaborado pelo Programa, não oferecem a possibilidade de uma análise que as classifique fora da coprodução funcional.

Para os termos deste estudo, não ficou claro como ocorre a participação do cidadão nas ações, se ele se apresenta como um usuário do Estado ou se houve participação também na tomada de decisão para a realização das ações citadas. De acordo com Amorim (2007), a noção de cidadania remete à cristalização dos direitos civis, políticos e sociais, caracterizando uma situação de inclusão e de pertencimento dos cidadãos à comunidade política, pois embora os cidadãos tenham o direito formal de organizarem-se, de expressarem livremente suas opiniões e interesses, de participarem das decisões políticas, questiona-se a ausência de condições favoráveis para estimular tal participação.

Essa perspectiva defende que a participação constitui um pressuposto decisivo para o fortalecimento das instituições democráticas e das organizações sociais, pois propicia ao cidadão possibilidades de pronunciar-se e de ser incluído nos processos políticos. Torna-se necessário, portanto, buscar formas alternativas de participação política, com objetivo de alcançar uma cidadania ativa e efetiva, e a Universidade Pública, por meio dos Programas de pós-graduação, deve estimular essa participação, oferecendo possibilidades de inclusão e pronunciamento da sociedade.

#### ***4.18 UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA/UFU***

##### **4.18.1 Universidade Federal de Uberlândia – M - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi a formação de recursos humanos qualificados para a administração pública e para a sociedade civil, realizada por meio do grupo de estudos de gestão em organizações do terceiro setor, que realiza encontros semanais que contam com a participação de diversos gestores das organizações do terceiro setor, em que se discutem problemas do cotidiano dessas organizações, bem como as alternativas para solucioná-las, e, em 2007, iniciou um projeto de pesquisa que tem como proposta analisar a participação das mulheres na gestão dessas organizações. A segunda ação apresentada foi de contribuição para a formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria ao ensino, realizada por meio de atividades de orientações de projetos da Empresa Jr. da FAGEN, realizados em Uberlândia e região, pelos docentes do PPGA.

O resultado da primeira ação é que o grupo de estudo criou um *blog* que contém as indicações de leituras e filmes, os trabalhos publicados pelos integrantes do grupo e *links* importantes. Trata-se de um canal de comunicação para manter as organizações do terceiro setor informadas sobre as ações do ambiente acadêmico nessa área. Já o resultado da segunda ação é que, na maioria dos casos, as orientações são realizadas em pequenas e médias empresas, e os professores não recebem pró-labore por essas orientações. Nas duas ações apresentadas, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação do Programa, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa e pela comunidade, representada pelas ONGs e pelas empresas envolvidas.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações de grupo de estudos e orientações de projetos da empresa júnior configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como primeira ação de inserção social a participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada por meio de projeto em andamento, entre a UFU e a UFLA, uma iniciativa dos professores do PPGA a partir da promoção de um projeto de pesquisa aprovado pela FAPEMIG, em que professores deste e daquele Programas atuam em conjunto. Já a segunda ação apresentada é de participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, realizada por meio de mais dois projetos em estudo: o primeiro com o Programa de Pós-Graduação da UFRGS, e, outro com o Programa de Pós-Graduação da UFES. O primeiro é o projeto Bares e Restaurantes, e o segundo pretende realizar estudos em conjunto relacionados ao tema subjetividade organizacional.

O resultado dessas duas ações é a integração promovida pelo projeto entre a UFU e a UFLA, envolvendo professores do Programa, alunos do mestrado de administração e da graduação e a realização de estudos conjuntos entre os Programas envolvidos. Os agentes desses processos são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e por seus docentes, e o grupo, aqui representado pelos alunos do Programa envolvidos nos projetos.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações de parcerias institucionais e aprovação de projetos configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias

utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a primeira ação apresentada como inserção social é a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, que é realizada por meio da página na Internet do PPGA, onde as dissertações são disponibilizadas para a comunidade interna e externa; e outra ação considerada de visibilidade ao Programa é que a FAGEN compra espaço em uma revista de circulação regional, onde são publicadas informações relativas ao Programa e, ainda, artigos de professores ou alunos do Programa.

O resultado dessas ações é que elas contribuem para aumentar a visibilidade do Programa. Em ambas as ações o agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas de manutenção de página na *web* com amplo acesso a teses e dissertações e aquisição de espaço em revista de circulação regional configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, demonstrando a presença e eficácia do Estado.

Destaca-se aqui a ação apresentada pelo Programa de desenvolvimento de grupo de estudos de gestão em organizações do terceiro setor, com realização de encontros semanais que contam com a participação de diversos gestores das organizações do terceiro setor, para discussão de problemas do cotidiano dessas organizações, bem como das alternativas para solucioná-las; como resultado dessa ação, o grupo de estudo criou um *blog*, com indicações de leituras e filmes, trabalhos publicados pelos integrantes do grupo e *links* importantes, tratando-se de um canal de comunicação para manter as organizações do terceiro setor informadas sobre as ações do ambiente acadêmico nessa área.

Diante das informações apresentadas pelo Programa, cabe ressaltar a importância da participação dos gestores sociais, que não aparecem aqui como meros usuários do Estado, mas participam da discussão dos problemas, buscando alternativas para sua solução e oportunizando alternativas de interação com as demais organizações sociais, pois, na medida

em que disponibilizam as informações para a sociedade, contribuem para estimular a participação social e a cidadania. Todavia, não é possível argumentar com precisão se esta ação é de coprodução representativa com sustentabilidade porque as informações do Coleta não o permitem.

De acordo com o que foi apresentado na fundamentação teórica do presente estudo, um desdobramento importante das tentativas de modernização do Estado diz respeito à ênfase na gestão pública, que busca construir a cidadania por meio da participação do cidadão na busca de soluções para os problemas sociais. Para que isso ocorra, pressupõe que haja uma reorientação integral da sociedade e também o fortalecimento das instituições.

#### **4.18.2 Universidade Federal de Uberlândia – M - (2008)**

O Programa apresentou as mesmas ações de 2007; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.18.3 Universidade Federal de Uberlândia – M - (2009)**

O Programa apresentou as mesmas ações de 2007 e 2008; logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

### ***4.19 FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO – ESCOLA DE GOVERNO/FJP***

#### **4.19.1 Fundação João Pinheiro – Escola de Governo – M - (2007)**

O Programa não respondeu. Não há o que configurar.

#### **4.19.2 Fundação João Pinheiro – Escola de Governo – M - (2008)**

O Programa não respondeu. Não há o que configurar.

#### **4.19.1 Fundação João Pinheiro – Escola de Governo – M - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio da participação no Projeto Conexão Local – Modalidade interuniversitária, financiado pela CAPES.

O resultado dessa ação é que o Projeto envolve a colaboração entre a Universidade Federal do Acre e Universidade Estadual do Vale do Acre, sendo que o Programa declara que a colaboração com outros Programas de PG de regiões menos desenvolvidas é dificultada pelo fato de o Programa ter ainda o conceito 3 na CAPES. Na ação apresentada, os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação de participação no projeto de conexão local, configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa declarou que “como consequência da nota três na avaliação da CAPES, não foi possível ainda iniciar Programa de doutorado.”.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a ação apresentada é de manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, que é realizada por meio da página da *web*, onde o Programa divulga as regras do processo seletivo, a estrutura curricular, a composição do curso e as publicações do corpo docente e as dissertações defendidas.

O resultado dessa ação é o aumento da visibilidade do Programa. O agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada de manutenção de página da *web* com amplo acesso a teses e dissertações configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.



## **4.20 UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO/USP**

### **4.20.1 Universidade de São Paulo – M/D - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – oferta de cursos de mestrado e doutorado, realizada por meio de parcerias e relações interinstitucionais, no sentido de promover avanços no ensino e pesquisa em administração – formar professores e pesquisadores de primeira linha para mestrado e doutorado. A segunda ação apresentada é de contribuição para formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio de: convênio PROCAD (USP – IES principal, UFC – IES proponente, e Faculdade de Economia de Ribeirão Preto, como IES associada); Programas de parcerias consubstanciados por meio de convênios nacionais e internacionais (PQI-CAPES, Convênio com a UFSM-RS); e construção de Programa de cooperação com o PPGA-UNINOVE.

O resultado da primeira ação são os profissionais atuando praticamente em todas as grandes universidades brasileiras, pois as parcerias elevam o conhecimento e facilitam a consolidação dos Programas de PG, já a segunda ação resulta em cooperação acadêmica, formação de professores das universidades federais e a promoção de cooperação, contribuição de um docente da USP na UFSM e um da UFSM na USP, e aprovação da proposta de doutorado da UNINOVE. Nas duas ações, os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações de parcerias institucionais, o convênio PROCAD, a construção de Programas de cooperação configuram-se como coprodução funcional por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como primeira ação de inserção social a participação entre projetos de cooperação entre Programas com níveis de

consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada por meio da nucleação FEA-USP com o PPGA-UNINOVE – desenvolvimento de Programas de capacitação docente e contribuição para desenvolvimento do curso de mestrado e doutorado. A segunda ação é a participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, realizada por meio da nucleação FEA-USP com PPGA-IMES - realização de pesquisas e publicações em conjunto, realização do SEMEAD e auxílio no desenvolvimento de linhas e projetos de pesquisas.

O resultado da primeira ação é a concepção de ementas de disciplinas, linhas de pesquisa e atividades que resultam em uma maior e mais qualificada produção intelectual do Programa, em integração de equipes, em desenvolvimento e publicação de pesquisas conjuntas e em incentivo à comunidade acadêmica do dois Programas. Já a segunda ação resultou na integração dos alunos dos Programas e no desenvolvimento de novo curso de doutorado. Nas duas ações apresentadas, os agentes dos processos são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações de desenvolvimento de Programas de capacitação e realização de pesquisas conjuntas configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a primeira ação apresentada é de manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, que é realizada por meio da página na Internet com perfil do corpo docente, linhas de pesquisa, contatos, relações de disciplinas do curso, divulgação de editais de processos seletivos, datas das defesas, informações de eventos e periódicos; e outras ações consideradas de visibilidade ao Programa, realizadas por meio de rigoroso processo de seleção aos pleitos de ingressos de alunos e concessão de bolsas e publicações internas da universidade.

O resultado dessas ações é a maior visibilidade e transparência de informações relevantes para o público e a manutenção da comunicação com a comunidade universitária. Nas duas ações, o agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas de manutenção de página da *web*, processo de seleção de alunos e publicações internas da universidade configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

#### **4.20.2 Universidade de São Paulo – M/D - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio da colaboração com diversas instituições de ensino, no sentido de promover avanços no ensino e na pesquisa em administração. A segunda ação apresentada foi de contribuição para o desenvolvimento microrregional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento, realizada por meio de parcerias com instituições de ensino e pesquisa para elevar o conhecimento e facilitar a consolidação de Programas de PG.

A realização da primeira ação resultou na formação de professores e pesquisadores de primeira linha para mestrado e doutorado, com profissionais atuando em praticamente todas as universidades brasileiras, com multiplicação do conhecimento na área. Já a segunda ação resultou no desenvolvimento do ensino e pesquisa de administração em regiões menos desenvolvidas. Nas duas ações, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações de parcerias institucionais para a promoção de avanços no ensino e para elevar o conhecimento e facilitar a consolidação do Programa configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, a ação apresentada como ação de inserção social foi a participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada por meio de: Nucleação PPGA FEA-USP e PPGA RIBEIRÃO

PRETO, com apresentação de proposta do curso de mestrado em Administração das organizações e Ribeirão Preto. Colaboração para o desenvolvimento da proposta de curso de doutorado em Ribeirão Preto; Nucleação PPGA FEA-USP com O PPGA-UNINOVE, contribuição com o PPGA-UNINOVE, auxiliando no desenvolvimento do curso de doutorado, na concepção de ementas de disciplinas e linhas de pesquisas, e na realização de atividades que redundam em maior e mais qualificada produção intelectual do Programa; Nucleação PPGA FEA-USP com PPGA-USCS (Universidade de São Caetano do Sul), por meio de parceria para realização de pesquisas, realização de congressos e auxílio no desenvolvimento das linhas de pesquisa e projetos de pesquisa; e participação no Programa de Apoio ao Ensino e à Pesquisa Científica em Administração, sendo que dessa iniciativa surgiram os projetos: (1) Estratégias sustentáveis para a inovação tecnológica no ensino e pesquisa em Administração e Gestão (uma Instituição associada); (2) Desenvolvimento de um conjunto de recursos para o ensino de administração estratégica (oito instituições associadas); (3) Laboratório de gestão: simulador organizacional jogos de empresas e (4) Pesquisa aplicada (oito instituições associadas).

Da ação realizada obtiveram-se os seguintes resultados: Nucleação PPGA FEA-USP e PPGA RIBEIRÃO PRETO: Projeto do mestrado aprovado pela CAPES. Capacitação de professores para atuarem no doutorado; Nucleação PPGA FEA-USP com O PPGA-UNINOVE: troca de experiências distintas de ensino, pesquisa e extensão entre os dois Programas. Traz vantagens no plano institucional e na qualificação de docentes e pesquisadores; Nucleação PPGA FEA-USP com PPGA-USCS (Universidade de São Caetano do Sul): pesquisas e publicações em conjunto e desenvolvimento do curso de doutorado; Participação no Programa de Apoio ao Ensino e à Pesquisa Científica em Administração: formação de professores e integração entre alunos e instituições envolvidas. Na ação apresentada com suas devidas realizações, os agentes dos processos são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de nucleação com os Programas de Ribeirão Preto, UNINOVE e Universidade de São Caetano configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo

de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE – a primeira ação apresentada é de manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, que é realizada por meio de página na Internet com perfil do corpo docente, linhas de pesquisa, contatos, relações de disciplinas do curso, divulgação de editais de processos seletivos, datas das defesas, informações de eventos e periódicos; foi apresentada também outra ação considerada de visibilidade ao Programa, como o rigoroso processo de seleção aos pleitos de ingressos de alunos e concessão de bolsas.

Os resultados das ações apresentadas são a maior visibilidade e transparência de informações relevantes para o público e a preservação da comunicação com a comunidade universitária. Nas duas ações, o agente do processo é o gestor público, representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas de rigoroso processo de seleção e manutenção de página da *web* configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

#### **4.20.3 Universidade de São Paulo – M/D - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio do Programa de cooperação acadêmica e parcerias interinstitucionais, convênios e Programa de qualificação interinstitucional e a construção de Programa de cooperação com PPGO/UNINOVE.

A realização dessa ação resulta na formação de professores, na promoção de cooperação entre universidades e na aprovação de proposta de doutorado na UNINOVE. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa; com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de cooperação acadêmica e parcerias institucionais, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada por meio de: Nucleação FEA/USP com PPGO/Ribeirão Preto, para desenvolvimento de propostas de curso de doutorado em RP, parceria nas orientações de alunos do doutorado, integração de equipes em questões estratégicas, desenvolvimento de pesquisas em conjunto, envolvimento dos docentes e egressos em Programas de capacitação docente; Nucleação FEA/USP com PPGA/UNINOVE, para publicação dos resultados de pesquisas conjuntas e realização do SEMEAD; Nucleação FEA/USP com IMES, para auxílio no desenvolvimento das linhas e projetos de pesquisas.

O resultado da ação é a capacitação dos professores para atuarem no doutorado já com experiência de docência e orientação, ampliação da atuação dos Programas por meio da disseminação do conhecimento e experiências para docentes e pesquisadores de outras IES, reforço da responsabilidade social das IES no cenário na Pós-graduação, integração dos alunos dos Programas, e desenvolvimento de novo curso de doutorado. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pela universidade pública, o Programa de pós-graduação e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de nucleação com o Programa de Ribeirão Preto, com a UNINOVE e a IMES configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas as mesmas ações de 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

## **4.21 UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO- RIBEIRÃO PRETO/USP/RP**

### **4.21.1 Universidade de São Paulo – Ribeirão Preto – M - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio do Programa que atinge várias instituições de ensino, principalmente no interior do País, os alunos são professores de graduação e especialização da região. A segunda ação apresentada foi de contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – oferta de DINTER e MINTER, realizada por meio da preparação para desenvolvimento de curso de MINTER com instituição interessada.

A realização da primeira ação resulta em integração com as diversas instituições da região e participação em cursos, seminários e palestras por docentes e discentes do Programa. Já segunda ação resulta na obtenção do conceito 4 na CAPES e desenvolvimento de MINTER em região menos desenvolvida do País. Nas duas ações, os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações de qualificação de docentes e de proposta de MINTER, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como primeira ação de inserção social a participação em atividades de apoio à melhoria do ensino de graduação e pós-graduação, realizada por meio das orientações de alunos do mestrado do Programa FEA-USP. A segunda ação apresentada foi de participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, realizada por meio de acompanhamento dos egressos, já que muitos alunos do PPGAO estão desenvolvendo doutorado em outras instituições e participando de grupos de pesquisa.

O resultado da primeira ação é a conclusão e defesas dos alunos do FEA-US, credenciamento de professores da USP-RP no FEA-USP e doutorado, para adquirirem experiência para instalação de curso de doutorado em RP; a segunda ação resulta na

capacitação de professores e pesquisadores. Nas duas ações, os agentes dos processos são o gestor público, aqui representado pela universidade pública, o Programa de pós-graduação e por seus docentes, com a participação do pelo grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações de orientação de alunos e acompanhamento de egressos, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a ação apresentadas de inserção social é a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, realizada pela USP, que mantém *site* com biblioteca virtual de teses e dissertações. Página institucional e de relacionamento com os integrantes do Programa, com informações de agendas, defesas, processos seletivos, relação de disciplinas, calendário, projetos de linhas de pesquisas e publicações, possuindo também um *site* (Fênix *web*) que realiza coleta de intenções e dispõe informações da PG.

O resultado dessa ação é uma maior visibilidade e transparência para os interessados. O agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada de manutenção de página da *web* com amplo acesso a teses e dissertações, configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

#### **4.21.2 Universidade de São Paulo – Ribeirão Preto – M - (2008)**

Foram apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.



#### **4.21.3 Universidade de São Paulo – Ribeirão Preto – M - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE – a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – Oferta de DINTER E MINTER, realizada por meio da aprovação de MINTER em parceria com o IFT-Uberaba-MG; sendo que a segunda ação apresentada foi de contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado, realizada por meio da procura do Programa por diversos alunos estrangeiros para desenvolvimento de curso de mestrado.

A realização dessas ações resultou na formação e capacitação de professores e no aceite e qualificação de dez candidatos estrangeiros. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações de aprovação de MINTER e atendimento a demanda de alunos estrangeiros configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO – Foi apresentada como ação de inserção social a participação em atividades de apoio à melhoria do ensino de graduação e pós-graduação, realizada por meio do atendimento de diversas instituições de ensino no interior do país, formando professores para cursos de graduação e especialização, atividades de orientação de TCCs ou iniciação científica, ministrantes de aulas, coordenação de cursos, seminários e palestras.

O resultado da ação é a integração e parceria com as instituições envolvidas e a qualificação dos participantes. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pela universidade pública, e o Programa de pós-graduação e pelo grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação de integração e parceria com outras instituições de ensino configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de

maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas as mesmas ações de 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

## ***4.22 UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL/USCS***

### **4.22.1 Universidade Municipal de São Caetano do Sul – M - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio da proposta do Programa à Comissão da área de administração para realização de um seminário com exposição dos Programas consolidados (6) visando a orientar os Programas menores.

O resultado dessa ação foi que o presidente da comissão de área decidiu ampliar o escopo transformando o seminário numa reunião oficial da CAPES, com a participação da ANPAD e ANGRAD. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa, com a participação do grupo, aqui representado pelos participantes do evento.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação de realização da reunião oficial da CAPES, configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada por meio de acordo assinado para desenvolvimento de ações conjuntas e proposta de curso de doutorado com a IMES e FEA-USP.

O resultado dessa ação é a viabilização de ações conjuntas resultantes do acordo: matrícula cruzada, produção bibliográfica conjunta, contratação de docentes para ao Programa de doutorado IMES, realização do X SEMEAD – com futura inclusão de uma edição especial da revista *gestão & regionalidade*, intercâmbio no ensino de metodologias de pesquisas. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação de assinatura de convênio para realização de ações conjuntas, configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a ação apresentada é a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, com amplo acesso a teses e dissertações, que é realizada por meio da disponibilização no *site* da Universidade das informações do Programa, como corpo docente, processo seletivo, produção docente, acesso direto ao currículo Lattes, *download* de dissertações, co-organização do X SEMEAD.

O resultado dessa ação é a maior visibilidade do Programa. O agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada de manutenção de página da *web* com amplo acesso a teses e dissertações, configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

#### **4.22.2 Universidade Municipal de São Caetano do Sul – M - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007, com acréscimo da ação de participação em Programas sistemáticos de cooperação e

intercâmbio, realizada por meio da co-organização do XI SEMEAD e participação na reunião de cooperação internacional com universidades brasileiras e portuguesas.

O resultado dessa ação foi o estabelecimento de contatos com o Instituto Superior de Ciências do Trabalho e Empresa, da Universidade de Lisboa, para realização de pesquisas entre docentes na temática Governança das Organizações. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e pelo grupo, aqui representado pelos participantes do Congresso e da Reunião de Cooperação entre as Universidades Brasileiras e Portuguesas.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de co-organização do SEMEAD e participação em reunião de cooperação internacional configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.22.3 Universidade Municipal de São Caetano do Sul – M - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, com acréscimo da ação de inserção social de contribuição para a formação de docentes – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio da assinatura de comprometimento da USCS com o Projeto Pró-Administração sob a coordenação geral da UNINOVE e outros parceiros, por se tratar de um projeto interorganizacional.

A realização dessa ação resultou na qualificação de docentes. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa, com a participação do grupo, aqui representado pelos representantes da UNINOVE e demais parceiros envolvidos no projeto.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de assinatura de comprometimento com a UNINOVE<sup>7</sup> configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada

pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos docentes do Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foram apresentadas a mesmas ações de 2007 e 2008, com acréscimo da ação de inserção social de participação em Programas sistemáticos de cooperação de intercâmbio, realizada por meio de parceria com a FEA-USP para participação como co-organizador do XII SEMEAD.

A realização dessa ação resultou em cooperação entre universidades, oportunizando a participação de docentes e discentes com a aprovação de vinte trabalhos para o evento. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pela universidade pública, e o Programa de pós-graduação nas duas universidades e pelo grupo, aqui representado pelos alunos do Programa e demais participantes do evento.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação apresentada configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### ***4.23 UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ/UFPR***

##### **4.23.1 Universidade Federal do Paraná – M/D - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio da formação de mestres que se orientam para a docência da rede privada e pública de ensino superior do Paraná. O curso tem recebido participação de professores de IES do Paraná, funcionários do Banco do Brasil e Banco Central.

A realização dessa ação resultou em pesquisas conduzidas por discentes do Programa com projetos de elevado interesse social, como o Núcleo de criação e capacitação de cooperativas populares e inclusão digital. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de formação de docentes configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio – participação em atividades de apoio à melhoria do ensino de graduação e pós-graduação, realizada por meio da formação de profissionais de alto nível. Devido a vinda para o Estado de três montadoras com mais de 43 empresas fornecedoras ocasionou a instalação de vários de cursos superiores, incrementando a necessidade de docentes qualificados.

O resultado dessa ação foi a criação de vários cursos de mestrado para suprir a demanda. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pela universidade pública, o Programa de pós-graduação e seus docentes e pelo grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação apresentada de formação de profissionais de alto nível configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a ação de inserção social apresentada é a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, com amplo acesso a teses e dissertações, que é realizada por meio de disponibilização de página da *web* para divulgação do Programa constantemente atualizada, sendo que a divulgação de dissertações é centralizada no *site* da UFPR – sistemas de bibliotecas da UFPR.

O resultado dessas ações é a maior visibilidade e divulgação do Programa; na ação apresentada o agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

#### **4.23.2 Universidade Federal do Paraná – M/D - (2008)**

Foram apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.23.3 Universidade Federal do Paraná – M/D - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, com acréscimo da ação de contribuição para a formação de docentes – consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado, realizada por meio do Programa que possui dois convênios de cooperação científica com o Programa de Mestrado e Doutorado da PUC e com o Programa de Doutorado da Universidade Positivo.

A realização dessa ação resulta em contribuição para desenvolvimento das atividades de ensino e pesquisa em administração. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de realização de convênios configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, com acréscimo de outras ações consideradas de visibilidade ao Programa,

realizadas por meio da participação de diversos docentes do Programa em instituições como a Federação das Indústrias do Paraná, Instituto de Pesquisa Tecnológica do Paraná, Fundação Araucária de Apoio a Pesquisa do PR e mestrado interinstitucional; sendo realizado também pelo fato de o Programa ter sido muito demandado em termos de assessoramento e apoio a diversos projetos da UFPR, dentre estes, o planejamento estratégico da UFPR, reorganização da gestão de pessoas da UFPR, reorganização da gestão de Processos e projetos de ampliação da UFPR.

O resultado dessas ações é o aumento da visibilidade do Programa e a participação nos projetos, que têm colocado em evidência a atuação do Programa na comunidade interna da UFPR. Os agentes desses processos são os gestores públicos, nesse caso representado pela coordenação, docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública e demais membros da comunidade interna envolvidos nas ações.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas de participação de docentes em outras instituições e assessoramento aos projetos da UFPR, configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

#### ***4.24 UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ/UEM***

##### **4.24.1 Universidade Estadual de Maringá – M - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio da concentração do Programa em esforços de reciprocidade entre Programas, como a participação de professores como colaboradores em outros Programas, em bancas de qualificação e defesas de dissertações e mantém projeto de cooperação acadêmica com a UFPR e PUC-PR.

A realização dessa ação resultou na formação de docentes e na cooperação entre universidades. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação



do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de parcerias institucionais configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos docentes do Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada por meio do núcleo do Programa que se organiza em duas frentes: (1) processo de revezamento em Programas de doutorado; (2) coordenação de pós-graduação *Lato Sensu*, atendendo ao segmento dos negócios e as necessidades específicas do governo do Estado; e também por ser o núcleo do Programa líder de grupos de pesquisas: grupo de estudos organizacionais, grupo de pesquisa em empreendedorismo, grupo de pesquisa em inovação tecnológica na agricultura, grupo de estudos socioambientais, grupo de estudos de pesquisas e estudos em *marketing*.

O resultado dessas ações é a qualificação de docentes e contribuição para o aprimoramento da gestão pública; qualificação de pesquisadores e inovação da pesquisa. Os agentes desses processos são os gestores públicos, aqui representados pela universidade pública e o Programa de pós-graduação e seus docentes, e pelo grupo, representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essas ações de qualificação de docentes e pesquisadores, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a ação de inserção social apresentada é a de manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, que é realizada por meio da página da *web*, mantida pelo Programa, com informações relativas ao

Programa; mantém serviço de atendimento aos interessados; e também por membros do Programa que participam de estudos de integração e reestruturação dos *sites* do Programa.

O resultado é a implementação de ações que visam à convergência de esforços em busca de agendas comuns aos setores específicos, colaboração nos serviços inerentes a produção científica e expansão das ações interdisciplinares; o agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada de manutenção de página da *web* configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

#### **4.24.2 Universidade Estadual de Maringá – M - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007, com acréscimo da ação de contribuição para formação de docentes – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio da participação no projeto seminários integrados de Pesquisa em Administração.

A realização dessa ação resultou na qualificação docente. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de participação em seminários, configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.24.3 Universidade Estadual de Maringá – M - (2009)**

Foram apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

### ***4.25 UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA/UFSC***

#### **4.25.1 Universidade Federal de Santa Catarina – M - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de formação de recursos humanos qualificados para a administração pública e para a sociedade civil, promovida por meio da realização frequente de atividades como seminários, palestras, conferências e minicursos, para as quais convida a comunidade. Já a segunda ação apresentada foi de contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio do desenvolvimento, ao longo dos trinta anos do Programa, de atividades a formação de professores para as diversas instituições de ensino do Estado, acompanhados a partir de 2002; das 42 defesas, verificou-se a situação de 32 egressos: 28 estão atuando na academia (12 em IES do Estado e 16 em outros Estados do País). A terceira ação apresentada foi de contribuição para o desenvolvimento microrregional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento; realizada por meio dos docentes do Programa, que, através de projetos de pesquisa, mantém envolvimento com organizações e instituições envolvidas em pesquisas (Projeto de divulgação de boas práticas de gestão da produção, Projetos relacionados à análise de organizações culturais – discussões sobre a elaboração de políticas públicas para a área da cultura, projeto relacionado aos indicadores de desenvolvimento – discussão com IES públicas e privadas por meio de *workshops* e projeto aprovado pela *Organización de las Naciones Unidas para La Educación, La Ciencia y La Cultura* da UNESCO).

A realização da primeira ação resultou em qualificação de recursos humanos e integração com a sociedade; já a segunda resultou em contribuição para a formação docente e qualificação para administração pública e sociedade, com egressos atuando no ensino superior, e profissionais atuando em consultoria e em empresas públicas e privadas do País;

na terceira ação, os conhecimentos gerados das pesquisas têm sido levados para discussões junto às organizações e os projetos oportunizam um forte relacionamento com as IES do Brasil e da América Latina. Nas três ações apresentadas os agentes dos processos são os gestores públicos, representados pela coordenação do Programa, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações de realização de seminários, formação de professores e envolvimento com as organizações e instituições envolvidas em pesquisas, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa não respondeu. Não há o que configurar.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a ação de inserção social apresentada foi a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, que é realizada por meio da disponibilização no *site* do Programa dos resumos de todas as dissertações defendidas a partir de 2004; adequação do *site* aos critérios estabelecidos pela CAPES; divulgação através do *site* de regras para utilização dos recursos, apoio a participação em eventos, credenciamento de professores, critérios para a seleção de bolsistas e para a seleção de candidatos.

O resultado dessa ação é a realização de outras ações que visam tornar mais transparente as atividades do Programa. O agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada de manutenção de página na *web* configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

Cabe destacar aqui a relevância de ações como a realização frequente de atividades como seminários, palestras, conferências e minicursos, para as quais se convida a comunidade; e também a ação realizada por meio dos docentes do Programa, que por meio de projetos de pesquisa, mantém envolvimento com organizações e instituições envolvidas em pesquisas: projeto de divulgação de boas práticas de gestão da produção; projetos

relacionados a análise de organizações culturais – discussões sobre a elaboração de políticas públicas para a área da cultura; projeto relacionado aos indicadores de desenvolvimento – discussão com IES públicas e privadas por meio de *workshops* e projeto aprovado pela UNESCO. Os conhecimentos gerados das pesquisas têm sido levados para discussões junto às organizações oportunizando um forte relacionamento com as IES do Brasil e da América Latina.

Fica implícita na realização dessas ações a oportunidade de participação do cidadão promovida pelo Programa, tanto do cidadão interessado em participar dos seminários e palestras abertas à comunidade, quanto para o cidadão que representa as organizações envolvidas nos projetos de pesquisa mencionados. Mas não está evidenciado nos documentos pesquisados se essas ações levaram à transformação social e como ela ocorreu. Manfredini e Lopes (2005) afirmam que a participação pode ser definida como um instrumento fundamental, no sentido de promover a articulação entre os atores sociais, fortalecendo a coesão da comunidade e melhorando a qualidade das decisões, tornando mais fácil atingir objetivos comuns.

O pensamento dos autores e as ações realizadas pelo Programa vêm reforçar o que foi colocado anteriormente, que a universidade pública, por meio da inserção social dos Programas de pós-graduação e da coprodução dos serviços públicos, desempenha papel de grande importância no sentido de promover e oportunizar a participação da sociedade ou seus representantes, promovendo a articulação entre esses atores sociais – pesquisadores, cidadãos e gestores públicos - tornando-se também um desses espaços para discussão e definição do interesse público.

De acordo com Klein, Salm, Menegasso, Heidemann (2008) e Mellucci e Avritzer (2000), o desafio maior está na operacionalização de uma ampla participação, já que as instituições públicas desenhadas para deliberações em nome das maiorias, muitas vezes podem encontrar-se em descompasso com uma parte significativa da população. Isso pode ocorrer em sociedades complexas e pluralísticas onde se impõe a criação de um espaço para a solidariedade e representação pública, sendo que, nesses espaços, os atores sociais têm a oportunidade de aumentar sua capacidade e autonomia para a deliberação de matérias complexas. No geral, não se pode afirmar que a instituição universitária seja uma dessas instituições que estão em descompasso com a população, mas os Programas de pós-graduação das universidades públicas necessitam tornar-se espaços de deliberações e suas pesquisas devem estar voltadas para a transformação e o desenvolvimento da sociedade.

#### **4.25.2 Universidade Federal de Santa Catarina – M - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa não respondeu. Não há o que configurar.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.25.3 Universidade Federal de Santa Catarina – M - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa não respondeu. Não há o que configurar.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

### ***4.26 UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA/UDESC***

#### **4.26.1 Universidade do Estado de Santa Catarina – F - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou para a sociedade civil, realizada por meio da busca por parte do Programa, para inserir e estimular os alunos a envolverem-se e participarem das ações de extensão desenvolvidas no Centro, já que as diretrizes da política de extensão, através de suas áreas temáticas e linhas de extensão, estão inseridas nos troncos do conhecimento do centro com uma real articulação entre as áreas de pesquisa da graduação e as linhas de pesquisa do mestrado. Já a segunda

ação apresentada foi de contribuição para a melhoria da educação básica e superior, o ensino técnico profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino, realizada por meio da participação dos mestrados como professores em disciplinas do Projeto de Extensão Universidade da Maior Idade e inserção de mestrados como participantes ativos de outros projetos de extensão do centro. A terceira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de profissionais que possam introduzir mudanças na forma como vem sendo exercida a profissão, com avanços reconhecidos pela categoria profissional, realizada por meio dos docentes do Programa, diretamente envolvidos com outras instituições de ensino superior e organizações, através da participação em bancas de mestrado e doutorado, pareceres técnicos em revistas, conselhos de educação e o próprio Ministério da Educação, além de projetos interinstitucionais, com vistas à inclusão social e digital.

A primeira ação resultou em socialização do conhecimento pela inserção na realidade, facultando aos alunos uma vivência que complemente sua formação, articulando tempo acadêmico e vida através da interdisciplinaridade; a segunda ação resultou na promoção de sociabilização do conhecimento, contribuição para a capacitação e qualificação dos alunos seniores, incentivando a produção e a disseminação de conhecimentos entre graduandos, mestrados e sociedade, resultando também num aumento da produtividade técnico-científica e cultural do curso de mestrado. A terceira ação resultou no envolvimento direto dos docentes, com participação com *blind reviewers* em cinco diferentes periódicos científicos e em cinco eventos nacionais; com consultoria *ad-hoc* a dez instituições/organizações; através de seis projetos com vistas a inclusão social, por meio de convênios interinstitucionais; com a participação em nove câmaras, comitês e/ou comissões externas à universidade; além da participação em onze bancas de mestrado/doutorado de Programas de outras instituições. Nas três ações apresentadas para os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos docentes e alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações de inserção e estímulo aos alunos para participar das atividades extensionistas, participação dos mestrados como professores de disciplinas do projeto universidade da maior idade e parcerias com outras instituições e organizações, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO – foi apresentada como ação de inserção social a participação em convênio/Programas de cooperação com organizações/instituições setoriais, voltados para a inovação na pesquisa, o avanço da pós-graduação ou o desenvolvimento tecnológico, econômico e/ou social, desenvolvidas por meio do curso que está centrado em quatro grupos de pesquisa que sustentam sua produção científica, com tratativas para formação de grupos de pesquisa interinstitucionais, a exemplo da participação de professores da FURB e UNIVILLE em grupo de pesquisa da ESAG; também são realizadas por meio dos alunos que participam do Programa de extensão ESAG Sênior com vistas à capacitação de estudantes da terceira idade; promovidas também por meio dos alunos do Programa que integram o Programa Empresa Junior do Centro; sendo realizadas ainda pelos alunos que participam diretamente dos projetos de pesquisa e extensão conveniados com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, através do Projeto Capital Social.

A ação apresentada e suas várias formas de realização resultam na realização de pesquisas em conjunto e produção científica com professores de outras instituições, inclusive internacionais; também resultam na iniciação de alunos na prática docente, de modo a possibilitar a reinclusão profissional e social das pessoas vinculadas ao Programa; resultando ainda na contribuição para a realização e desenvolvimento de projetos associados, em nível de assessoramento aos alunos da graduação; e também em oportunidade de incorporação dos alunos aos projetos, participando e contribuindo para o seu desenvolvimento. Os agentes desses processos são os gestores públicos, representados pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a realização dessas ações de formação de grupos de pesquisas interinstitucionais, alunos participando do Programa de extensão com vistas a capacitação de estudantes da terceira idade, alunos integrantes do Programa empresa júnior e alunos participando de projetos de pesquisa conveniados com o PNUD configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE – para a primeira ação de inserção social apresentada é de manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do



Programa, com amplo acesso a teses e dissertações, que é realizada por meio de página na *web*, dando visibilidade aos editais e aos processos seletivos, às produções intelectuais dos docentes, aos projetos e aos grupos de pesquisas, às informações da área de concentração, às linhas de pesquisa, às disciplinas e aos resumos de dissertações. As dissertações defendidas estão no *site* Domínio Público e também no sistema de publicação eletrônica TEDE; e outras ações consideradas de visibilidade ao Programa, como a divulgação que também se dá por meio de *folders*, informativos no NewsLetter do CRA/SC e *outdoor* instalado na Universidade; os docentes também são incentivados a encaminhar projetos aos editais das agências de fomento e a formalizar acordo de cooperação externa. O curso recebe bolsas por meio do Programa de Monitoria da Universidade e por meio de convênio firmado com a Câmara Brasileira de Comércio Eletrônico.

O resultado dessas ações é que o curso tem adquirido reconhecimento, uma vez que vem formando profissionais qualificados, tanto para atividades de ensino e pesquisa, quanto para empresas públicas, privadas e do terceiro setor, sendo que todos os alunos já estão atuando no mercado. Mesmo os que ainda não são titulados, já estão sendo requisitados por instituições de ensino e outras empresas. Nas ações apresentadas, o agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas de manutenção de página na *web* com amplo acesso a teses e dissertações, incentivo aos docentes a encaminhar projetos aos editais e recebimento de bolsas de monitoria configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

Dentre todas as relevantes ações apresentadas pelo Programa, para os termos deste estudo, cabe destacar aqui a oportunidade de participação dos mestrandos como professores em disciplinas do Projeto de Extensão Universidade da Maior Idade e a inserção de mestrandos como participantes ativos de outros projetos de extensão do centro; ações que resultam, segundo o Programa, na promoção de sociabilização do conhecimento, contribuição para a capacitação e qualificação dos alunos seniores, incentivando a produção e disseminação de conhecimentos entre graduandos, mestrandos e sociedade, resultando também em um aumento da produtividade técnico-científica e cultural do curso de mestrado.

#### 4.26.2 Universidade do Estado de Santa Catarina – F - (2008)

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a melhoria da educação básica e superior, o ensino técnico profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino, realizada por meio dos docentes do Programa envolvidos com outras instituições de ensino superior e organizações, através da participação em bancas de mestrado e doutorado, pareceres técnicos em revistas, conselhos de educação, palestras, consultorias, além de projetos interinstitucionais, com vistas à inclusão social e digital.

O resultado dessa ação é que considerando o envolvimento direto dos docentes, houve a participação do Programa com *blind reviewers* em treze diferentes periódicos científicos e eventos nacionais; com consultoria *ad-hoc* a três instituições/organizações; com a participação em dez câmaras, comitês e/ou comissões externas à universidade; além da participação em 17 bancas de mestrado/doutorado de Programas de outras instituições; uma tradução de livro; uma revisão de livro; e diversas participações como docentes em outros Programas. Em 2008, verificou-se uma maior participação do Programa, por meio do seu relacionamento com a comunidade acadêmica externa à UDESC, bom como com os governos e a sociedade. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelas demais IES e organizações envolvidas.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação realizada por meio de parcerias com outras instituições configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007, com acréscimo de outras ações consideradas de visibilidade ao Programa, realizadas por meio de negociações iniciadas em 2008, com a Prefeitura Municipal e a Secretaria de Administração com a finalidade de divulgação do curso; e também por meio da realização de pesquisas que ratificam o envolvimento de entidades e organizações públicas e privadas como FIESC, Governo do Estado, Secretarias de Estado da Administração e Fazenda, UFSC, UNIVALI, FURB, PMF.

O resultado dessas ações é a ampliação da visibilidade do Mestrado profissional no âmbito do setor público e a ampliação da visibilidade do curso nos diversos setores. O agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas de parceria para divulgação do curso e realização de pesquisas em conjunto com outras instituições configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

#### **4.26.3 Universidade do Estado de Santa Catarina – F - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a melhoria da educação básica e superior, o ensino técnico profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino, realizada por meio dos docentes do Programa, que estão diretamente envolvidos com outras instituições de ensino superior e organizações, através da participação em bancas de mestrado e doutorado, pareceres técnicos em revistas, conselhos de educação, palestras, consultorias, além de projetos interinstitucionais, com vistas a inclusão social e digital

O resultado dessa ação é que considerando o envolvimento direto dos docentes, houve a participação do Programa como *blind reviewers* em diferentes periódicos científicos e eventos nacionais; com consultoria *ad-hoc* a instituições/organizações; com a participação em câmaras, comitês e/ou comissões externas à universidade; além da participação em bancas de mestrado/doutorado de Programas de outras instituições; diversas participações como docentes em outros Programas; um docente do Programa atua na coordenação do DINTER, outro na coordenação da ENA, docentes ministrando palestras, docente envolvido na construção de *site* Observatório Acadêmico; docente do Programa é vice-presidente da ANGRAD; docente atuando como editor de revista de administração. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelas demais instituições e organizações envolvidas.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação de parcerias institucionais configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do

Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em convênio/Programas de cooperação com organizações/instituições setoriais, voltados para a inovação na pesquisa, o avanço da pós-graduação ou o desenvolvimento tecnológico, econômico e/ou social, realizada por meio do Programa e dos cinco grupos de pesquisa que sustentam sua produção científica (Politeia, Estrategos, Ensino de administração e aprendizagem organizacional, Labges e Callipolis); também há tratativas para formação de grupos interinstitucionais, como com a FURB e UNIVALI, com produção científica em conjunto com outras instituições, inclusive internacionais. Já existe a atuação de docentes em redes de pesquisas internacionais; intercâmbio com a Universidade de Indiana, EUA; e Universidade de Sidney, Austrália.

O resultado dessa ação é o desenvolvimento de projetos voltados para a pós-graduação, a integração com outras instituições e a qualificação de docentes e discentes. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa, membros dos grupos de pesquisas e demais instituições envolvidas.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de realização de pesquisas em conjunto com outras instituições, com atuação de docentes em redes de pesquisas internacionais configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, com acréscimo da ação de divulgação e transparência das atividades e da atuação do curso/Programa, promovida por meio da realização de acordos interinstitucionais nacionais e internacionais, também pela participação de docentes do Programa como membros de comitês editoriais de periódicos científicos, revisores, apresentadores, palestrantes ou debatedores.

O resultado dessa ação é a agregação de valor a visibilidade do curso e aumento da visibilidade perante a comunidade nacional e internacional. O agente do processo é o gestor

público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada de realização de acordos interinstitucionais e parcerias configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

#### **4.27 FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU/FURB**

##### **4.27.1 Fundação Universidade Federal de Blumenau – M - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, o Programa não respondeu. Não há o que configurar.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa não respondeu. Não há o que configurar.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a ação de inserção social apresentada é de manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, com amplo acesso a teses e dissertações, realizada por meio da *homepage* do Programa, com informações sobre área de concentração, linhas de pesquisa, grupos de pesquisas, coordenação, disciplinas, corpo docente, inscrição, seleção, estrutura, formulários, credenciamento de docentes, ambiente virtual de aprendizagem, dissertações e revista de negócios.

O resultado dessa ação é a maior visibilidade do Programa. O agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada de manutenção da página na *web* configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

#### **4.27.2 Fundação Universidade Federal de Blumenau – M - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, o Programa não respondeu. Não há o que configurar.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, o Programa não respondeu. Não há o que configurar.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.27.3 Fundação Universidade Federal de Blumenau – M - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – oferta de cursos de DINTER e MINTER, realizada por meio de oferta de MINTER em parceria com a Faculdade Atual da Amazônia, em Boa Vista, Roraima.

A realização dessa ação resulta na formação e qualificação de docentes. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de oferta de MINTER<sub>7</sub> configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio; realizados por meio do acompanhamento dos egressos, informando que diversos alunos do Programa tem seguido seus estudos, cursando doutorado em universidades como: Universidade da Beira-Portugal, Universidade Positivo – Curitiba, UFSC, FGV e outras.

O resultado dessa ação é a capacitação de alunos para o doutorado. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de acompanhamento de egressos, configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### ***4.28 UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL/UFRGS***

##### **4.28.1 Universidade Federal do Rio Grande do Sul – M/D - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a primeira ação de inserção social apresentada foi de contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio do Programa PROCAD-CAPEs, juntamente com a UFPE obteve aprovação para desenvolvimento do projeto; e também por meio do Programa CASADINHO-CNP, juntamente com a UFBA, obteve aprovação do projeto, visando a construir conhecimento sobre a gestão do desenvolvimento socioterritorial articulando estratégias cooperativas e competitivas interinstitucionais. A segunda ação apresentada foi de contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – oferta de cursos de DINTER E MINTER, realizada por meio do desenvolvimento de MINTER com a UNIVATES e DINTER com a Universidade de Caxias do Sul – UCS. A terceira ação apresentada é de formação de recursos humanos qualificados para a administração pública e sociedade, realizada por meio da participação de docentes do Programa em cursos de capacitação dos técnicos administrativos da UFRGS e disponibilização dos laboratórios e acervo da biblioteca para alunos de outros cursos e comunidade.

A realização da primeira ação resultou na promoção de interação entre os Programas, com intercâmbio de alunos, professores e desenvolvimento de pesquisas conjuntas, e Interação entre Programa consolidado e Programa emergente. Já a segunda ação resultou no desenvolvimento de atividades de solidariedade entre as instituições, para qualificar e

estimular o desenvolvimento de novos métodos de ensino e pesquisa. A terceira ação resultou na capacitação de servidores técnico-administrativos e livre acesso para a comunidade aos laboratórios e novas bibliotecas. Nas três ações apresentadas os agentes do processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa, com a participação do grupo, aqui representado pelos docentes e alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, as ações de Aprovação do PROCAD-CAPES e Casadinho – CNPq e capacitação de técnico-administrativos, configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada por meio da realização do II seminário de pesquisa com os Programas de Pós-graduação em administração do Rio Grande do Sul. Os docentes participam de atividades visando a criar e a fortalecer os grupos de pesquisas em instituições do Estado e demais estados brasileiros. As experiências do DINTER E MINTER contribuem para a formação de pesquisadores que serão o embrião de novos grupos de pesquisas. O Programa incentiva e apoia a formação de novas revistas nas instituições com que se relaciona.

O resultado dessa ação é a discussão de alunos e docentes sobre projetos e formas de interação; a formação e fortalecimento de novos grupos de pesquisas; a capacitação de pesquisadores em outras instituições; e que o Programa recebe inúmeras visitas e consultas visando a conhecer os procedimentos para a produção e publicação de novas revistas. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação de realização de seminários e parcerias institucionais configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).



Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a ação de inserção social apresentada é de visibilidade ou transparência dada pelo Programa a sua atuação – garantia de amplo acesso a teses e dissertações, realizada por meio de atividades desenvolvidas pelo Programa com vistas a aumentar a visibilidade: Cursos de ensino a distância no RS, SC e PR; também pela EATV, a *web TV* que transmite pela Internet Programas de entrevistas, palestras, aulas, com acesso livre e gratuito; a organização de eventos nacionais e internacionais; a publicação das Revistas READ e Milênio; e pelo *website* da Escola de Administração que divulga ações internas e externas do Programa e disponibiliza acesso as teses e dissertações. Recebimento do Selo de Acreditação da ANPAD para o Programa de Pós-Graduação Lato Sensu. Diversos prêmios recebidos por docentes de alunos do Programa.

O resultado dessas ações é maior visibilidade do Programa e a socialização do conhecimento. Na primeira ação, os agentes do processo são o gestor público, aqui representado pelo Programa de pós-graduação e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa; e na segunda ação, o agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a primeira ação citada configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade). A segunda ação configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado.

#### **4.28.2 Universidade Federal do Rio Grande do Sul – M/D - (2008)**

Foram apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.28.3 Universidade Federal do Rio Grande do Sul – M/D - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, com acréscimo da ação de contribuição para a formação de docentes,

inclusive para cursos de graduação e especialização – consórcios entre instituições para oferta de mestrado e doutorado, realizada por meio de projeto de cooperação com a *Universidad Nacional Del Sul*, da Argentina. Convênio com a Universidade de Cabo Verde, visando ao intercâmbio didático-científico.

A realização dessa ação resultou em cooperação e integração entre instituições. Intercâmbio e capacitação de profissionais para a administração pública. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de projeto de cooperação configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, com acréscimo de outras ações consideradas de visibilidade ao Programa, realizadas por meio de recursos recebidos do PROEX em 2009.

O resultado dessa ação é a aquisição de equipamentos, disponibilização de recursos de incentivo à participação de docentes em eventos e para pagamento de despesas para docentes externos da universidade para participação em bancas. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação de recursos recebidos do PROEX configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

#### ***4.29 UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL/UFRGS***

##### **4.29.1 Universidade Federal do Rio Grande do Sul – F - (2007)**

Foram apresentadas as mesmas ações do Programa da UFRGS – M/D – 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

##### **4.29.2 Universidade Federal do Rio Grande do Sul – F - (2008)**

Foram apresentadas as mesmas ações do Programa da UFRGS – M/D – 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

##### **4.29.3 Universidade Federal do Rio Grande do Sul – F - (2009)**

Foram apresentadas as mesmas ações do Programa da UFRGS – M/D – 2009, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### ***4.30 UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA/UFSM***

##### **4.30.1 Universidade Federal de Santa Maria – M - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – consórcios entre instituições para oferta de mestrado e doutorado, realizada por meio da formação de profissionais. O Programa se constitui em referência para as IES da região na formação de mestres em administração, possui egressos, atuando nas principais posições acadêmicas e na gestão acadêmica das IES da região. O Programa também tem desenvolvido parcerias institucionais com a Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA e com o Centro de Educação Superior Norte do RGS – CENSORS, para formação de docentes e desenvolvimento de projeto DINTER entre USP-UFMS-UNIPAMPA. Já a segunda ação apresentada pelo Programa é de contribuição para o desenvolvimento microrregional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento, realizada por meio do desenvolvimento de ações de extensão universitária com

a comunidade, por meio de: Programa de ações e estratégias sustentáveis (apoio as instituições que procuram atender necessidades sociais); Programa de assessoria administrativa às associações comunitárias de Santa Maria (projetos de Diagnóstico e perfil dos principais problemas e necessidades das associações comunitárias e curso de lideranças aos presidentes das associações comunitárias); Programa de apoio à gestão pública sustentável (Projetos de diagnóstico das iniciativas desenvolvidas pelas escolas públicas municipais, projeto de conscientização socioambiental em escolas municipais, central de atividades articuladas com a formação acadêmica e profissional dos alunos do curso de administração, projeto de acompanhamento e interação com os egressos do Programa); Programa de apoio à gestão para micro e pequenas empresas de Santa Maria; Programa de incubadora virtual para desenvolvimento dos empreendimentos sociais e empresariais; Programa empresa Junior para atendimento à comunidade empresarial; Programa de capacitação de servidores técnicos administrativos, docentes e discentes do Programa; disponibilização das instalações do Programa para cursos de curta duração e palestras para membros da comunidade universitária.

O resultado da primeira ação é que mestres titulados têm tido rápida absorção na área empresarial e acadêmica, inclusive em cursos de doutorado nas principais instituições do País, comprovando a qualidade do ensino desenvolvido e também na qualificação de docentes, participação em bancas de seleção, realização de palestras, elaboração de projetos de extensão e pesquisa, auxílio na criação de diretórios acadêmicos e empresas juniores. Já a segunda ação resultou em desenvolvimento de atividades de relevância social e realização de projetos e Programa inovadores de extensão comunitária. Nas duas ações apresentadas, os agentes dos processos são o gestor público, representado pela coordenação do Programa; com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, as duas ações configuram-se como coprodução funcional, por tratar-se de estratégias utilizadas pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em projetos de cooperação entre Programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou para o desenvolvimento da pós-graduação, realizada por meio da participação do Programa em atividades visando à formação e ao fortalecimento de grupos de pesquisa em IES do RS.

O resultado dessa ação é o trabalho facilitado em função de os egressos do Programa estarem ocupando cargos de direção, e coordenando grupos de pesquisas nestas IES. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pela universidade pública e pelo Programa de pós-graduação, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de formação e fortalecimento de grupos de pesquisa, configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, a primeira ação apresentada é de manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, com amplo acesso a teses e dissertações, que é realizada por meio da página na *web* com informações referentes às atividades desenvolvidas, à relação de docentes e discentes, à relação de disciplinas, aos editais, às bancas, ao resumo das dissertações, a *link* para revistas de administração, a informações de eventos, a formulários de documentos, a acesso a *sites* científicos. O Programa possui *sites* e publicações internas à universidade e está desenvolvendo projeto de criação de um portal que centralizará as informações dos três sistemas de forma integrada. O Programa apresenta também outras ações consideradas de visibilidade, realizadas por meio de publicações internas da universidade, para manter a comunicação entre docentes, discentes e técnicos administrativos, e a realização de prestação de contas anualmente no colegiado; o Programa realiza cursos de curta duração para públicos específicos, na modalidade presencial para formação de técnicos administrativos.

O resultado dessas ações é maior transparência e visibilidade do Programa para com a comunidade, mostra também que ele está caminhando para a consolidação da marca do Programa em vários setores da sociedade, e o fortalecimento da imagem do Programa perante a comunidade universitária. Na primeira ação citada, o agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública; sendo que na segunda ação citada os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pela universidade pública e pelo Programa de pós-graduação, com a participação do grupo, representado pelos alunos do Programa.

No que se refere aos modelos de coprodução, a primeira ação citada configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do Estado. Já a segunda ação configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do Estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o Estado (Programa/Universidade).

Destaca-se aqui a ação apresentada de desenvolvimento de ações de extensão universitária com a comunidade, por meio de: apoio as instituições que procuram atender necessidades sociais; projetos de diagnóstico e perfil dos principais problemas e necessidades das associações comunitárias e curso de lideranças aos presidentes das associações comunitárias; projetos de diagnóstico das iniciativas desenvolvidas pelas escolas públicas municipais, projeto de conscientização socioambiental em escolas municipais, central de atividades articuladas com a formação acadêmica e profissional dos alunos do curso de administração, projeto de acompanhamento e interação com os egressos do Programa; Programa de apoio a gestão para micro e pequenas empresas de Santa Maria, Programa de incubadora virtual para desenvolvimento dos empreendimentos sociais e empresariais; Programa empresa Junior para atendimento à comunidade empresarial; Programa de capacitação de servidores técnicos administrativos, docentes e discentes do Programa.

Embora não esteja detalhada pelo Programa a forma de participação da sociedade nem que tipo de transformação social ocorreu com a realização dos projetos, o Programa demonstra preocupação com o repasse do conhecimento e em dar oportunidade de participação para a sociedade, por meio do cidadão ou das organizações envolvidas nos projetos. Essa participação parece ser ainda do cidadão como um usuário do Estado, mas já pode ser considerada como o início de um processo que pode ser aperfeiçoado, pois, de acordo com Kunsch (1992), dentre todas as organizações, a universidade, pelas suas próprias finalidades, de ensino, pesquisa e extensão, é a que conjuga as maiores condições para a construção de uma sociedade melhor.

#### **4.30.2 Universidade Federal de Santa Maria – M - (2009)**

Foram apresentadas as mesmas ações de 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.31 FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL/UFMS**

##### **4.31.1 Fundação Universidade Federal do Mato Grosso do Sul – M - (2008)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em Programas de melhoria do ensino, realizada por meio da formação de docentes em administração da região, cuja principal atividade é o agronegócio.

A realização dessa ação resulta na qualificação de docentes e solidariedade para com as necessidades socioeconômica-educacional da região. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de qualificação de docentes configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos docentes do Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, realizada por meio do Programa e seus dois núcleos de pesquisas vinculados as linhas de pesquisas: gestão de sistemas produtivos agroindustriais e gestão de organizações agroindustriais.

O resultado da ação é o processo de revisão das linhas para que reflitam a atual realidade do curso. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pela universidade pública, e o Programa de pós-graduação e pelo grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de revisão das linhas de pesquisas do curso configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A

participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas como ações de inserção social outras ações consideradas de visibilidade ao Programa, pois sendo o Programa o único do Estado. A seleção é feita pelo teste da ANPAD que ajuda a divulgar o curso a nível nacional.

O resultado dessa ação é a sua divulgação por meio do Teste da ANPAD. O agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, a ação citada configura-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégia para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do estado.

#### **4.31.2 Fundação Universidade Federal do Mato Grosso do Sul – M - (2009)**

Foram apresentadas as mesmas ações de 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

### ***4.32 UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA/UNB***

#### **4.32.1 Universidade de Brasília – M/D - (2007)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, a ação de inserção social apresentada foi de contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – consórcios entre instituições para oferta de mestrado e doutorado, realizada pelo Programa, que mantém relações acadêmicas com vários Programas de pós-graduação da UNB e com todos os Programas de pós-graduação brasileiros.

A realização dessa ação resulta na formação e qualificação de docentes, sendo que os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.



Quanto aos modelos de coprodução, a ação parcerias institucionais configura-se como coprodução, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos docentes do Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, foi apresentada como ação de inserção social a participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, realizados por meio do acompanhamento de egressos do Programa que estão atuando no ensino em IES públicas, privadas e na gestão de organizações públicas, privadas e do terceiro setor.

O resultado da ação são os doutores do Programa que formam outros mestres e doutores, permitindo um círculo virtuoso, fortalecedor da comunidade acadêmica brasileira de Administração. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pela universidade pública, e o Programa de pós-graduação e pelo grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de acompanhamento de egressos configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, é apresentada como ação de inserção social a manutenção de página da *web* para divulgação atualizada dos dados do Programa, com amplo acesso a teses e dissertações, realizada por meio de página da *web* com informações atualizadas a respeito de todas as ações do Programa para consulta e *download* de dissertações; e outras ações consideradas de visibilidade ao Programa, realizadas por meio do Programa que inclui um examinador externo nas bancas de mestrado e dois examinadores externos nas bancas de doutorado.

O resultado dessas ações é que elas ampliam a visibilidade do Programa. Tanto na ação de manutenção de página da *web*, quanto na outra ação considerada de visibilidade, o agente do processo é o gestor público, nesse caso representado pela coordenação e por docentes do Programa de Pós-Graduação da Universidade Pública.

No que se refere aos modelos de coprodução, as ações citadas de manutenção de página na *web* e inclusão de examinadores externos nas bancas configuram-se como coprodução simbólica, por tratar-se de estratégias para envolver o cidadão na produção dos serviços públicos, para demonstrar a presença e eficácia do estado.

#### **4.32.2 Universidade de Brasília – M/D - (2008)**

São apresentadas as mesmas ações de 2007, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

#### **4.32.3 Universidade de Brasília – M/D - (2009)**

Na Proposta do Programa – SOLIDARIEDADE –, foram apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, com acréscimo da ação de contribuição para a formação docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – oferta de DINTER e MINTER, promovida por meio da realização de parceria entre o Programa e o PPGA da UFPE em projeto do Programa Pró-Administração da CAPES e realização de contatos para início de MINTER para formação de professores no Estado do Maranhão.

A realização dessa ação resulta na qualificação de docentes. Os agentes desse processo são o gestor público, representado pela coordenação do Programa e por seus docentes, com a participação do grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, a ação de parcerias entre Programas e contatos para realização de MINTER, configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do estado, aqui representado pela Universidade Pública, e o Programa de Pós-Graduação, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz, com a participação do grupo, aqui representado pelos docentes do Programa.

Na Proposta do Programa – NUCLEAÇÃO –, são apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, com acréscimo da ação de participação em Programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio, realizada por meio do acompanhamento de egressos doutores – egressos passam a integrar o NPD da UFPR e NPD da UFPB.

O resultado da ação é a capacitação de docentes e ampliação da atuação do Programa. Os agentes desse processo são o gestor público, aqui representado pela universidade pública, e o Programa de pós-graduação e pelo grupo, aqui representado pelos alunos do Programa.

Quanto aos modelos de coprodução, essa ação de acompanhamento de egressos configura-se como coprodução funcional, por tratar-se de uma estratégia utilizada pelo aparato público do estado, para produzir os serviços públicos de maneira eficiente e eficaz. A participação do cidadão nesse processo de coprodução ocorre por um ajuste do cidadão (aluno) com o estado (Programa/Universidade).

Na Proposta do Programa – VISIBILIDADE –, são apresentadas as mesmas ações de 2007 e 2008, logo se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

### ***4.33 UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA/UNB***

#### **4.33.1 Universidade de Brasília – F - (2007)**

O Programa respondeu “essas informações estão contidas no relatório do Programa de Pós-Graduação em Administração, código 53001010016P7.” (Programa UNB – M/D), logo a configuração de coprodução das ações também encontram-se junto ao Programa mencionado.

#### **4.33.2 Universidade de Brasília – F - (2009)**

O Programa apresentou as mesmas ações de 2009 do Programa de Pós-Graduação em Administração, “código 53001010016P7.” (Programa UNB – M/D); logo, se repete também a configuração de coprodução dessas ações.

Os dados que foram apresentados e discutidos neste capítulo da tese demonstram que os Programas de Pós-Graduação praticaram a inserção social como uma atividade de solidariedade, nucleação e visibilidade, no decorrer do período coberto pela pesquisa. Essas três categorias seguem a orientação da CAPES para o preenchimento dos dados que são avaliados ao final do triênio. No entanto, são poucas as ações de inserção social realizadas

pelos Programas que se distinguem como prática inovadora. Por outro lado, a descrição das ações de inserção social, no Coleta, é pouco elaborada e não contém evidências que elas, diretamente e por si só, conduziram a transformação da sociedade, na forma preconizada pelos modelos de coprodução do bem público.

A universidade, como foi discutido na fundamentação teórica, é um tipo de organização particular que se diferencia das demais. Ela tem como foco o ensino, a pesquisa e a extensão. A tomada de decisão é realizada por meio de colegiados os mais diversos, muitos deles sem a participação da sociedade. Nos programas de pós-graduação, usualmente, não há participação direta da sociedade. A frágil inserção social, como se observa nos dados pesquisados, traduz essa distância da sociedade. Os modelos de coprodução que esses programas praticam, no processo de inserção social, ainda estão distantes de uma ação transformadora na sociedade.

As informações contidas no Coleta, relativas aos anos de 2007 até 2009, não permitem afirmar que os programas promoveram levantamentos na sociedade sobre a aplicação e decorrências das pesquisas realizadas pelos seus professores e alunos. Também não há muitas informações sobre as atividades realizadas pelos egressos desses programas. Essas informações são necessárias para que os programas justifiquem a sua razão de ser e para que promovam uma participação do cidadão e da comunidade, segundo foi discutido ao longo da fundamentação teórica desta tese.

O próximo capítulo contém as conclusões e recomendações decorrentes da pesquisa sobre inserção social dos programas de pós-graduação em administração. Serão realizadas algumas considerações sobre os dados obtidos nas pesquisas e formuladas recomendações para a prática da inserção social nesses programas.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A pesquisa que integra este trabalho teve como objetivo verificar se as ações de inserção social dos programas de pós-graduação *stricto sensu* em administração, sob a supervisão da CAPES, no período de 2007 a 2009, se norteiam pelos modelos de coprodução do bem público. O objetivo geral baseou-se em três objetivos específicos: levantar as ações de inserção social dos programas *stricto sensu* em administração, das universidades públicas brasileiras; averiguar que formas têm as ações de inserção social dos programas *stricto sensu* em administração; e comparar e discutir as ações de inserção social dos programas levantados com os modelos de coprodução. O levantamento das ações de inserção social, bem como a forma como as mesmas são realizadas, foi realizado nas propostas apresentadas pelos programas, disponíveis no portal da CAPES. Para a comparação das ações de inserção social com os modelos de coprodução, foi utilizado o modelo de análise que se encontra no Quadro 6, elaborado a partir da proposta de modelos para a coprodução do bem público.

O primeiro objetivo específico foi levantar as ações de inserção social dos programas *stricto sensu* em administração, das universidades públicas. O levantamento foi realizado nas propostas de inserção social de 27 universidades públicas, totalizando 33 programas de pós-graduação, nos anos de 2007 a 2009. Alguns Programas, conforme se constatou no Coleta, deixaram de responder os quesitos sobre a inserção social, outros colocaram somente uma observação de que não possuíam curso de doutorado. Também ocorreu, com frequência, a repetição das mesmas ações, ou seja, as ações apresentadas no ano de 2007 foram repetidas tal e qual nos registros de 2008 e 2009. Em muitos casos essa repetição ocorre porque havia continuidade da mesma ação, mas em outros porque a ação se repetia no período seguinte. As ações que apareceram com maior frequência se referem à formação de docentes e a atividades relacionadas com cursos de graduação e especialização. Essas atividades são de participação em programas de melhoria do ensino e manutenção de página da web para divulgação dos dados do programa.

De acordo com a base teórica contida nesta tese, pode-se afirmar que no Coleta da CAPES dos Programas pesquisados não há ações que possam ser identificadas como

promotoras diretas de transformação social por meio da coprodução ou participação do cidadão. Se os Programas promoveram tais ações, não foi possível identificá-las nos dados do Coleta da CAPES. Pode-se ter a expectativa que as ações realizadas pelos Programas registradas no Coleta podem levar a essa transformação mas, se o fazem ou não, só uma pesquisa de acompanhamento dos egressos e de resultados dessas ações será capaz de comprovar. Por outro lado, muitos registros sobre inserção social, fornecidos pelos Programas no Coleta, são genéricos, pouco elaborados e concisos demais para que se possa extrair deles os dados necessários sobre a transformação social promovida por esses Programas. Em outras palavras, os Programas podem ter desenvolvido ações que levem diretamente a transformação social com a coprodução e a participação do cidadão, porém os registros no Coleta não contém as evidências necessárias e suficientes para classificá-las como tal.

O segundo objetivo específico verificou como são realizadas as ações de inserção social dos programas *stricto sensu* em administração. As ações apresentadas foram realizadas por meio da formação de docentes, disponibilização de página na web com as informações do programa, realização de convênios, realização de projetos em conjunto com outras instituições e programas, realização de congressos, palestras, participação em bancas ou em disciplinas de programas parceiros. Também não foi possível identificar nos registros do Coleta ações realizadas pelos Programas que levassem diretamente a transformação social. Mas é necessário registrar que a descrição sobre como são realizadas as ações de inserção social também necessita de mais elaboração no Coleta para que se evidencie se ocorre e como se dá o envolvimento do cidadão e da comunidade no Programa. A falta de elaboração nos registros do Coleta sobre inserção social empobrece as evidências sobre as práticas democráticas, a transparência, a *accountability* e o controle social compartilhado que pode estar ocorrendo nos Programas *strictu sensu* em administração das universidades públicas. Aliás, também a legislação que trata da transparência dos órgãos públicos no Brasil exige que os registros sejam elaborados e completos.

Já com o terceiro objetivo específico buscou-se comparar e discutir as ações de inserção social dos programas de pós-graduação com os modelos de coprodução (nominal, simbólica, funcional, representativa com sustentabilidade e para a mobilização comunitária). O levantamento permitiu que fossem identificados os agentes do processo, o modelo de coprodução utilizado em cada ação. Essa identificação foi realizada a partir da relação que se estabeleceu entre as ações e os conceitos, características, dimensões e indicadores de cada um

dos modelos de coprodução, conforme preceitua o modelo de análise identificado na metodologia da pesquisa desta tese. De acordo com esse modelo, as ações apresentadas no Coleta pelos Programas têm como agentes os gestores públicos, representados pela coordenação dos programas de pós-graduação e seus docentes, e aquelas em que os agentes do processo são os gestores públicos, representados pelo coordenador dos programas ou dos programas parceiros e os docentes de ambos os programas. Estas ações ocorrem com a participação do indivíduo, grupo ou coletividade, representado pelos alunos dos programas, as organizações sociais ou empresariais envolvidas ou ainda pela comunidade, representada pelos participantes de cursos, congressos e palestras promovidas pelos programas.

As ações de inserção social realizadas pelos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* em administração das Universidades Públicas, registradas no Coleta da CAPES relativas ao período de 2007 a 2009, se identificam como coprodução funcional e como coprodução simbólica. As ações que se configuram como coprodução funcional, quase todas, são ações direcionadas para a formação de docentes; realização de eventos como congressos, seminários e promoção de palestras; acompanhamento de egressos; realização de programas de DINTER e MINTER; participação em bancas; intercâmbios de alunos e professores e ofertas de cursos para as organizações sociais ou para a comunidade. Nestes casos a participação do indivíduo, do grupo ou da coletividade ocorre a partir da preocupação dos Programas com a eficiência e eficácia. As ações ocorrem por meio da solicitação dos serviços ou por um ajuste mútuo entre usuário e Programa.

A participação do indivíduo, do grupo ou da coletividade, no modelo de coprodução funcional, é passiva, não se estendendo além da realização da ação, curso ou evento acadêmico. Esse modelo de coprodução é utilizado pela administração pública convencional e pela nova gestão pública porque nelas a participação é voltada para a produção de serviços com menos custo e mais eficácia. Nessas concepções de administração pública, as ações relacionadas diretamente com a transformação social são acidentais ou não são da alçada da burocracia pública, a menos que componham a razão de existir da organização. Essa discussão e a base teórica desta tese permitem afirmar que a concepção de administração pública e as estruturas em uso nos Programas focados nessa pesquisa necessitam ser reavaliadas, caso eles devam realizar ações que conduzam diretamente à transformação social. Se isto não vier a ocorrer, a CAPES necessita redefinir os objetivos desses Programas, neles incluindo a inserção social como prática que conduza diretamente à transformação social.

Neste caso, contudo, é necessário levar em conta as limitações que têm as concepções tradicionais de administração pública e as suas estruturas para a prática direta de transformação social.

As ações realizadas pelos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* em administração das Universidades Públicas, registradas no Coleta da CAPES relativas ao período de 2007 a 2009 que se configuram como coprodução simbólica se referem a disponibilizações de páginas na web e o acesso a teses e dissertações. Também fazem parte a realização de acordos e convênios para a realização de cursos. As informações dos dados disponibilizados são geralmente as mesmas, como linhas de pesquisas, datas e documentos para ingresso nos cursos e acesso a teses e dissertações.

Entre as ações de coprodução simbólica destaca-se o relato do Programa – UFMG – M/D – 2008, sobre a prestação de contas de verbas de apoio à pesquisa apresentada ao colegiado do Programa, com informações para a Pró-reitoria de Pós-Graduação e a Pró-reitoria de Planejamento, bem como, para a consulta de interessados da comunidade. Outra ação que se destaca é realizada pelo Programa – UFRJ – M/D – 2009. O Programa é membro da WCG, uma comunidade sem fins lucrativos. Na qualidade de participante dessa comunidade, ele utiliza a capacidade ociosa dos computadores de membros voluntários para acelerar o desenvolvimento de pesquisas científicas. Os resultados e estatísticas das principais pesquisas são disponibilizados no site. Essa ação demonstra não somente a preocupação do programa para com a transparência das ações realizadas, como também sua preocupação em dar um retorno para a sociedade ou os interessados, dos resultados das ações realizadas pelo Programa.

Essas ações de visibilidade dos Programas têm um cunho de informação e de transparência parcial das ações, porém não têm o alcance do conceito de *accountability*, conforme foi expresso na base teórica desta tese. A *accountability* se refere à responsabilização por atos e ações praticadas, mas também a responsividade sobre os atos e ações realizadas. Mesmo assim, as ações de prestação de contas e disponibilização de resultados de pesquisa são um avanço quando se trata da *accountability* dos Programas públicos de Pós-Graduação. Esses exemplos podem ser seguidos e aprimorados pelos demais Programas, podendo a CAPES promover por meio de um programa de *benchmarking* as boas práticas de inserção social, principalmente daqueles que conduzam diretamente a



transformação social. Com este propósito, a seguir são listadas algumas práticas de inserção social praticadas pelos Programas e que chamam atenção porque podem ser multiplicadas.

“As pesquisas de campo realizadas como parte das monografias de graduação e especialização, buscam mapear a realidade local e apontar alternativas de soluções para os problemas diagnosticados.” (Proposta do Programa – UFC\_1 – 2009)

“A coordenação do programa adotou modelo de hierarquização de demandas. O modelo destaca que a importância do atendimento deve ser fortemente influenciada pela carência regional e deve ser considerada a possibilidade de efeito multiplicador, entre outros critérios.” (Proposta do programa – UFPE – M/D – 2009)

“Realização de curso para pequenos e médios produtores de frutas da região do vale do São Francisco e contou com apoio do Sistema FIEPE (Federação das Indústrias de Pernambuco – SEBRAE).” (Proposta do programa – UFPE – M – 2007)

“O Programa tem realizado ações de solidariedade com a divulgação de resultados dos trabalhos de pesquisas para trabalhadores do meio rural. Realização de palestras e oficinas na Região da Bacia de Goitá, onde se concentra a produção de mandioca no Estado de Pernambuco.” “A divulgação destes trabalhos entre agricultores e demais trabalhadores rurais tem auxiliado no redirecionamento das práticas agrícolas na direção do desenvolvimento sustentável.” (Proposta do programa – UFRPE – M – 2009)

“Conjunto de atividades de ensino, pesquisa e extensão que tem reunido centenas de participantes e gerado significativa produção internacional em torno do tema de economia solidária.” “As pesquisas não só envolvem comunidades como fazem seus produtos retornar a elas gerando um círculo virtuoso de aprendizagem e mudança da realidade social.” (Proposta do programa – UFBA – M/D – 2009)

“Aproximação do Grupo LABMUNDO e Economia Solidária - Destaques para projetos na área de Salvador, Recôncavo e interior da Bahia; Economia sustentável e solidária de Matarandiba; Projeto Ecoluzia - Rede de economia solidária para o desenvolvimento sustentável de Santa Luzia e Região; Projeto RENASCER – Projeto do Banco Comunitário e desenvolvimento local de Cairu – sede; Projeto ECO de economia sustentável e solidária de Pernambués e Saramandaia.” “Essa aproximação reflete na produção acadêmica conjunta entre as instituições aprofundando assim a internacionalização do Programa. Além de uma expressiva inserção internacional, a área de economia solidária tem uma forte inserção nacional, conforme projetos desenvolvidos nas comunidades de baixa renda de Salvador e região, demonstrando como o NPGA percola essas comunidades indicando o comprometimento também com as mudanças das condições de vida e desenvolvimento das comunidades carentes.” (Proposta do programa – UFBA – M/D – 2009)

“Responsabilidade Social – World Community Grid – No final de 2009, o COPPEAD tornou-se membro da WCG, comunidade sem fins lucrativos, que utiliza a capacidade ociosa dos computadores de membros voluntários para acelerar o desenvolvimento de pesquisas científicas relacionadas às áreas da saúde (cura de doenças), meio ambiente, fenômenos naturais e à fome.” “Na

página são apresentadas as principais pesquisas realizadas através desta iniciativa, os resultados obtidos ao longo do tempo e as estatísticas específicas sobre a participação do COPPEAD no Projeto”. (Proposta do programa – UFRJ – M/D – 2009)

“As prestações de contas de verbas de apoio a pesquisa de origem pública são apresentadas semestralmente no colegiado do programa e posteriormente a Pró-Reitoria de Pós-Graduação. A prestação de contas de recursos próprios oriundos de cursos de especialização é feita semestralmente no âmbito colegiado, câmara departamental, congregação da faculdade e pró-Reitoria de Planejamento.” “São contas públicas disponibilizadas para consulta também de interessados da comunidade.” (Proposta do programa – UFMG – M/D – 2008)

“ Grupo de estudos de gestão em organizações do terceiro setor – realiza encontro semanais que contam com a participação de diversos gestores das organizações do terceiro setor ...discutem-se problemas do cotidiano dessas organizações, bem como as alternativas para solucioná-las e em 2007 iniciou um projeto de pesquisa que tem como proposta analisar a participação das mulheres na gestão dessas organizações.” (Proposta do programa – UFU – M – 2007)

“O programa realiza frequentemente atividades como seminários, palestras, conferências e mini-cursos, para as quais convida a comunidade.”... “Docentes do programa, através de projetos de pesquisa, mantém envolvimento com organizações e instituições envolvidas em pesquisas.”... “Os conhecimentos gerados das pesquisas têm sido levados para discussões junto às organizações. Os projetos oportunizam um forte relacionamento com as IES do Brasil e da América Latina.” (Proposta do programa – UFSC – M – 2007)

“Desenvolvimento de ações de extensão universitária com a comunidade, por meio de: Programa de ações e estratégias sustentáveis (apoio as instituições que procuram atender necessidades sociais).”... “Desenvolvimento de atividades de relevância social e realização de projetos e programa inovadores de extensão comunitária.” (Proposta do programa – UFSM – M – 2008)

As ações mencionadas demonstram que os programas de pós-graduação já têm alguns compromissos com a responsabilidade das universidades públicas para com a sociedade. Elas demonstram, também, que já há um engajamento em ações de inserção social e que essas ações identificam atividades de coprodução dos serviços públicos por meio dos programas de pós-graduação. Embora a coprodução ocorra sob a forma de solicitação de serviços, de assistência do estado para com a sociedade ou ainda sob a forma de ajuste mútuo entre o estado e a sociedade, não se pode negar a sua existência e a sua relevância para a sociedade. Todavia, como já se fez menção neste documento e como os dados pesquisados evidenciam, há um caminho longo a percorrer se a inserção social for realizada por meio de modelos de coprodução em que a transformação social é um propósito primeiro.

Feitas essas constatações a título de conclusões, cabe ainda fazer algumas comentários e recomendações finais:

- A CAPES, por meio de seus órgãos, necessita definir o que deve ser entendido como inserção social dos Programas. Também, o que eles devem entender como ações de solidariedade, nucleação e visibilidade. Esses conceitos necessitam ser elaborados para que os programas possam ter um direcionamento de suas ações.
- Há necessidade de se dar mais atenção ao preenchimento do Coleta, especificamente no que se refere às ações de inserção social. Esta recomendação se faz necessária porque as informações fornecidas pelos programas sobre inserção social são, na maioria dos casos, superficiais ou pouco precisas. A esse argumento cabe acrescentar que a legislação que trata da transparência dos órgãos públicas no Brasil exige que os registros sejam elaborados e completos.
- As ações de inserção social realizadas pelos programas se identificam como coprodução funcional ou como estratégias utilizadas pelo aparato público do estado para produzir os serviços de maneira mais eficiente e eficaz, com a participação do indivíduo, grupo ou coletividade. Essas ações podem ser aprimoradas, aperfeiçoadas ou compor um conjunto de ações participativas a ponto de se identificarem com a coprodução representativa com sustentabilidade ou a coprodução para a mobilização comunitária.
- A coprodução representativa com sustentabilidade, como se discutiu nesta tese, resulta da interação do cidadão com o aparato administrativo do Estado e da delegação de poder pelo estado para o cidadão. Por seu turno, a coprodução para a mobilização comunitária promove a transformação da comunidade e do aparato público do estado. O desenvolvimento de ações de inserção social que privilegiem esses modelos de coprodução pode se iniciar pela inserção do cidadão e da comunidade nesses órgãos. Mas essa inserção só vai se realizar, de fato, quando o cidadão e a comunidade tomarem parte no processo de tomada de decisão nesses órgãos.
- A CAPES definiu que a pós-graduação tem uma responsabilidade para com a transformação da sociedade. Portanto, cada programa deve identificar na sua área e espaço o que necessita ser transformado. Para realizar essa tarefa é necessário

envolver e consultar a sociedade. As pesquisas da pós-graduação podem, então, ter origem nessa consulta.

- O acompanhamento de egressos deve se tornar uma prática constante para que se possa mensurar a eficácia dos programas, bem como, das suas ações de inserção social. Da mesma forma, os resultados das pesquisas devem ser mais bem acompanhados para que se tenha uma avaliação precisa dos benefícios que elas promovem na sociedade, sob os aspectos de inserção social.
- Os critérios e itens que constam das fichas de avaliação são instrumentos úteis para que os programas possam nortear as suas ações. Portanto, as instruções e esclarecimentos sobre a avaliação da inserção social dos programas devem estar disponíveis para todos, desde o início de cada triênio. Por outro lado, as alterações durante o triênio devem ser construídas por todos os interessados.
- As fichas de avaliação para a apresentação das propostas do mestrado acadêmico, doutorado e mestrado profissional são as mesmas, no entanto existem diferenças nos itens de avaliação do mestrado acadêmico para o mestrado profissional. O documento de área e as fichas de avaliação precisam mostrar coerência entre si, quando tratam das questões de inserção social. Essas questões necessitam ser mais bem elaboradas e resolvidas.
- Nas fichas de avaliação as respostas dos programas foram apresentadas segundo categorias estabelecidas pela CAPES (solidariedade, nucleação e visibilidade), mas estas categorias não aparecem no documento de área, como também não aparecem no regulamento para avaliação trienal 2010 (2007 – 2009), publicado somente em julho de 2010. Todas essas categorias precisam ser convenientemente explicitadas. A consulta aos programas sobre as dúvidas a cerca dessas categorias pode dar início a um processo participativo sobre inserção social.
- A inserção social dos programas públicos de pós-graduação, enquanto ação transformadora da sociedade, além de ser uma exigência da CAPES, é uma obrigação desses programas no contexto democrático em que estão inseridos. De pouco adianta nos programas públicos de pós-graduação se ensinar e pesquisar sobre *accountability*, controle social compartilhado e transparência se a prática negar a teoria.

Ao se encerrar este trabalho cabe ressaltar que as pesquisas realizadas nos programas de pós-graduação das universidades públicas devem ter a sua origem nas necessidades da sociedade e seus resultados devem contribuir para o desenvolvimento e transformação permanente de seus membros. Essa deveria ser a missão ou a responsabilidade dos programas de pós-graduação das universidades públicas para com a sociedade que é, em última instância, a sua mantenedora.

## REFERÊNCIAS

ABRUCIO, F. L.; LOUREIRO, M. R. G. “Finanças Públicas, Democracia e *Accountability*”. In: *Ciro Biderman e Paulo Arvate, orgs. Economia do Setor Público*. Rio de Janeiro: Editora Campus. 2005.

ALFORD, John. Why do public-sector clients coproduce? Toward a contingency theory. *Administration & Society*, v.34, n.1, p.32-56, Mar. 2002.

AMORIM, Maria Salete. Cidadania e participação democrática. Anais do II Seminário Nacional Movimentos Sociais, Participação e Democracia. UFSC. Florianópolis, 25 a 27 de abril de 2007.

ARNSTEIN, Sherry R. A Ladder of Citizen Participation. **Journal of the American Planning Association**, v. 35, n. 4, July 1969, p. 216-224.

AVRITZER, Leonardo. O Orçamento Participativo e a teoria democrática: um balanço crítico. In: AVRITZER, L; NAVARRO Zander (Org.). **A Inovação Democrática no Brasil**. São Paulo: Cortez, 2003.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa/Portugal: Edições 70 Ltda. 2009.

BASIL, Douglas, COOK, Curtis W. O empresário diante das mudanças sociais, econômicas e tecnológicas. São Paulo, McGraw-Hill, 1978.

BELTRÃO, Hélio. *Descentralização e liberdade*. Rio de Janeiro: Record, 1984.

BLAU, Peter; SCOTT, Richard. *Organizações formais: uma abordagem comparativa*. Trad. Maria Ângela e Lobo Freitas Levy. São Paulo, atlas, 1979.

BJUR, W., SIEGEL, J. Voluntary Citizen Participation in Local Government: Quality, Cost and commitment. **Midwest Review of Public Administration**, v. 11, n. 2, June, 1977.

BOBBIO, N. *O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo*. Tradução de Marco Aurélio Nogueira. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia**. Tradução de Marco Aurélio Nogueira. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

BORDENAVE, J. *O que é a participação*. São Paulo: Brasiliense, 1994.

BOTOMÉ, S.P.; KUBO, O.M. Responsabilidade social dos programas de pós-graduação e formação de novos cientistas e professores de nível superior. **Interação em Psicologia**. Jan.-jun, 2002, 6(1), p.81-110.

BOVAIRD, T. Beyond Engagement and Participation: User and Community Coproduction of Public Services, *Public Administration Review*, September/October 2007.

BRUDNEY, Jeffrey L.; ENGLAND, Robert E. Toward a definition of the coproduction concept. *Public Administration Review*, v.19, n.4, p.59-65, Jan/Fev. 1983.

BUARQUE DE HOLANDA, Sérgio. **Raízes do Brasil**. São Paulo: Cia das Letras, 1995.

BUJES, M.I.E. Para pensar pesquisa e inserção social. **Revista Eletrônica de Educação**. Universidade de São Carlos. v.2, n.2, 2008.

BUNCHAFT, A. F.; GONDIN, S.M.G. Grupos focais na investigação qualitativa da identidade organizacional: exemplo de aplicação. **Rev. Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 21, n. 2, p. 63-77, 2004.

CAPES. Critérios de Avaliação Trienal: Triênio Avaliado – 2004 – 2007. Área de Avaliação: Administração/Turismo. **Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior**. Brasília, Orientações do CTC – Reunião de 07/06/2006. Disponível em: [www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/CA2007\\_AdministracaoTurismo.pdf](http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/CA2007_AdministracaoTurismo.pdf). Acesso em: 12 dez.2008.

CARVALHO, M. C. A. (1999). A participação social no Brasil hoje. Disponível em <[www.polis.org.br/publicacoes/papers/19982](http://www.polis.org.br/publicacoes/papers/19982)>. Acesso em 28/09/2005.

CASTRO, Claudio Moura. Ciências e Univerisdade. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor Ltda.1985.

CENEVIVA, Ricardo. **Accountability: novos fatos e novos argumentos – uma revisão da literatura recente**. Anais do EnANPG-2006. São Paulo. Novembro de 2006.

CHAUI, Marilena. A universidade pública sob nova perspectiva. *Revista Brasileira de Educação*. Set\_Out\_Nov\_Dez. N.24, 2003.

CHAUI, Marilena. *Escritos sobre a universidade*. São Paulo: Editora UNESP. 2001.

CLAD. La responsabilization en la nueva gestión pública Latinoamericana. Buenos Aires e Caracas: Clad / BID / Eudeba, 2000.

CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988, Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm).

COOPER, T. L.; KATHI, P. C. Neighborhood councils and city agencies: a model of collaborative coproduction. **National Civic Review**, p.43-53, Spring 2005.

CÔRTEZ, Soraya M. Vargas. Fóruns Participativos e governança: uma sistematização das contribuições da literatura. In: LUBAMBO et al. **Desenho Institucional e participação política: experiências no Brasil contemporâneo**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

CRESWELL, John W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CRUZ SILVA, Francisco Carlos da. Controle Social: Reformando a Administração para a Sociedade. In *Perspectivas para o Controle Social e a Transparência da Administração*.

CUNHA, Luiz Antonio. *A Universidade Crítica: O ensino superior na república populista*. 3 ed. São Paulo: Editora UNESP, 2007.

CUNILL, Nuria. *Participación Ciudadana. Dilemas y perspectivas para La democratización de los Estados Latinoamericanos*. Caracas: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) 1991.

DAHL, R. *Poliarquia*. São Paulo: Edusp, 1997.

DAHL, Robert A. **A preface to democratic theory**. Chicago: University of Chicago Press, 1956.

DAHL, Robert A. *Sobre a democracia*. Tradução: de Beatriz Sidou. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.

DAHL, Robert. A. **Poliarquia: participação e oposição**. Tradução: Celso Mauro Paciornik. 1. ed. São Paulo: Edusp, 2005.

DANTAS, Flávio. Responsabilidade social e pós-graduação no Brasil: idéias para (avali)ação. *Experiências, RBPG*, v.1, n.2, p.160-172, nov. 2004.

DeLEON, L. & DENHARDT, Robert B. The political theory of reinvention. **Public Administration Review**, vol. 60, nº 2, p. 89-97, mar./abr. 2000.

DEMO, P. *Participação e conquista*. 3 ed. São Paulo: Editora Cortez, 1996

DEMO, Pedro. **Desafios modernos da educação**. Petrópolis: RJ, Vozes, 1993.

DEMO, Pedro. *Democracia participativa*. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 2002.

DENHARDT, Robert B. & DENHARDT, Jane Vinzant. **The new public service: serving, not steering**. New York: M. E. Sharpe, 2003.

DENHARDT, Janet V. & DENHARDT, Robert B. **The New Public Service: serving, not steering**. Expanded edition. Nova York: M. E. Sharp, Inc. 2007.

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

DURHAM, Eunice. A educação depois a nova constituição: a universidade e a lei das diretrizes e bases da educação nacional. *Em Aberto*. Brasília, ano 8, n.43. jul\_set. 1989.

DURHAM, Eunice. *Finanças da Universidade*. In *O Estado de São Paulo*, 22 de fevereiro de 1992, p.2.

ETZIONI, Amitai. *Análise comparativa de organizações complexas: sobre o poder e o engajamento e seus correlatos*. Rio de Janeiro. Zahar, 1974.

EVANS, Peter. **Além da “Monocultura Institucional”: instituições, capacidades e o desenvolvimento deliberativo**. *Sociologias*, Porto Alegre, ano 5, n. 9, jan./ jun. p.20-63, 2003.



FARAH, Maria Ferreira Santos. Parcerias, novos arranjos institucionais e políticas públicas no nível local de governo. **Revista de Administração Pública**, v. 35, n. 1, p. 119-44, jan./fev. 2001.

FARIA, C.F. Fóruns participativos, controle democrático e a qualidade da democracia no Rio Grande do Sul: a experiência do governo Olívio Dutra. **Opinião Pública**, Campinas, vol.2, n. 12, novembro, 2006.

FARREL, Catherine M. Citizen participation in governance. **Public Money & Management**, jan./mar. 2000.

FERRAREZI, E. OSCIP: saiba o que são organizações da sociedade civil de interesse público. Brasília: Agência de Educação para o Desenvolvimento, 2002.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GADOTTI, Moacir. Educação e poder: introdução a pedagogia do conflito. 6 ed., São Paulo, Cortez, 1985.

GAO. United States General Accounting Office. **Government Auditing Standards 2003 Revision**. GAO-03-673G. Disponível em: <http://www.gao.gov/govaud/yb2003.pdf>.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo:Atlas. 1999.

HABERMAS, Jurgen. **Direito e democracia: entre facticidade e validade**. Tradução: Flávio Beno Siebeneich-ler. 2. ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.

\_\_\_\_\_.Further Reflections on the Public Sphere. In: CALHOUN, Craig (org.). **Habermas and the public sphere**. Cambridge, M.I.T. Press,1992.

HARBERS, Imke. Democratic deepening in third wave democracies: experiments with participation in Mexico City. **Political Studies**, v.55, p.38-58, 2007.

HEEKS, R. Information systems and public sector accountability. Manchester: Institute for development policy and management. Information systems for public sector management, 1998. Working Paper Series, Paper No. 1. Disponível em: <[http://www.man.ac.uk/idpm/idpm\\_dp.htm#ispswp](http://www.man.ac.uk/idpm/idpm_dp.htm#ispswp)>. Acesso em 4 dez. 2005.

JACOBI, P. Descentralização municipal e participação dos cidadãos: apontamentos para o debate. Revista Lua Nova. n. 20, maio, 1990, p.121-143.

KATZ, D. & KAHN, R.L. **Psicologia social das organizações**. São Paulo, Atlas, 1978.

KISER, L. L.; PERCY, S. L. The concept of coproduction and its implications for public service delivery. San Francisco: Workshop in Political Theory and Policy Analysis. 13-16 Apr. 1980.

KOPPELL, Jonathan G. S. Pathologies of Accountability: ICANN and the Challenge of “Multiple Accountabilities Disorder”. **Public Administration Review**. Vol. 65, nº 1, p. 94-108, jan./fev. 2005.

KALDOR, Mary. Civil Society and Accountability. **Journal of Human Development**. Vol. 4, nº 1, p. 1-27. United Nations Development Programme. ONU, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Universidade e comunicação na edificação da sociedade. Ed. Loyola, 1992.

LAPASSADE, Georges. Grupos, organizações e instituições. 2 ed. Rio de Janeiro, Francisco Alves, 1983.

LEVINE, C.H. Citizenship and service delivery: the promise of coproduction. **Public Administration Review**, v.44, p.178-84, 1984.

LITTERER, Joseph A. Análise das organizações. São Paulo, Atlas, 1977.

MANFREDINI, C.; LOPES, J.R. Participação comunitária em projetos de desenvolvimento local: um estudo no bairro de Marins, Piquete/SP. In: Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração, 2005, Brasília/DF. Anais em CD-ROM do XXIX ENANPAD.

MARSCHALL, Melissa J. Citizen participation and the neighborhood context: a new look at the coproduction of local public goods. **Political Research Quarterly**, v. 57, n. 2, p. 231-44, jun. 2004.

MARSHALL, Thomas H. **Cidadania, Classe Social e Status**. Rio de Janeiro, Zahar, 1967.

MARTINS, Carlos Benedito. A formação do sistema nacional de pós-graduação. In: SOARES, Maria Suzana Arrosa (Org.). **A educação superior no Brasil**. Brasília: CAPES, 2002, 304 p.

MARTINS, Marcos Francisco. *Ensino técnico e globalização: cidadania ou submissão?* Campinas: Autores Associados, 2000, 115p.

MARTINS, Marcos Francisco. *Uma “catarsis” no conceito de cidadania: do cidadão cliente à cidadania com valor ético-político*. Campinas-SP, PUC-Campinas, 2000, pp. 106-118 (Revista de Ética, julho-dezembro de 2000, volume 2 número 2).

MEDEIROS, J.P.; BORGES, D.F. Participação cidadã nas ações da EMATER-RN. In: Encontro de Administração Pública e Governança, Anais. 2006, São Paulo:SP.

MEDEIROS, J.P.;BORGES, D.F. Participação cidadã no planejamento das ações da EMATER-RN. In: Encontro de Administração Pública e Governança, 2006, São Paulo-SP. Anais em CD-ROM do ENAPG 2006.

MEIRELLES, Hely Lopes, Direito Administrativo Brasileiro. 29 ed., São Paulo: Malheiros, 2004.

MELUCCI, Alberto & AVRITZER, Leonardo. Complexity, cultural pluralism and democracy collective action in the public space. **Social Science Information**, v. 39, n. 4, p. 507-27, 2000.

MITLIN, D. With and Beyond the State – Coproduction as a Route to Political Influence, Power and Transformation for Grassroots Organizations. **Environment & Urbanization**, v. 20, nº 2, p. 339-360, October 2008.

MORTON, L. W.; BITTO, E.A.; OAKLAND, M.J.; SAND, M. Solving problems of Iowa food deserts: food insecurity and perceptions of civic structure. **Rural Sociology**, v. 70, n. 1, p. 94-112, 2005.

MORTON, L. W.; CHEN, Yu-Che; MORSE, Ricardo S. Small town civic structure and interlocal collaboration for public services. **City & Community**, v. 7, n. 1, March 2008.

NEVES, Clarissa Baeta. A estrutura e o funcionamento do ensino superior no Brasil. In: SOARES, Maria Suzana Arrosa (Org.). **A educação superior no Brasil**. Brasília: CAPES, 2002, 304 p.

NOBRE, Aline, Democracia, cidadania e participação social: uma estreita ligação. *Emancipação*, 7(2): 209-226, 2007.

NOBRE, M. Participação e deliberação na teoria democrática: uma introdução. In: COELHO, V.; NOBRE, M. (Orgs.) Participação e deliberação: teoria democrática e experiências institucionais no Brasil contemporâneo. São Paulo:Ed. 34, 2004.

O'DONNELL, Guillermo. *Accountability* horizontal e novas poliarquias. **Revista Lua Nova**. São Paulo: CEDEC, Nº 44, 1998.

OLIVE, Arabela Campos. Histórico da educação superior no Brasil. In: SOARES, Maria Suzana Arrosa (Org.). **A educação superior no Brasil**. Brasília: CAPES, 2002, 304 p.

OLIVEIRA, Vânia Rezende. Administração pública contemporânea: a busca por um caminho efetivo de participação. XXXIII Encontro da ANPAD. São Paulo\_SP – 19 a 23 de setembro de 2009.

ORUM, A.M. & GRAMLICH, J. Civic capital and the construction (and reconstruction) of cities. **Colloquy**, p. 45-54, 1999.

OSBORNE, David, and Ted Gaebler. *Reinventing government*. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1992.

OSPINA, S.; GRAU, N. C.; ZALTSMAN, A. Performance Evaluation, Public Management Improvement and Democratic Accountability: Some lessons from Latin America. *Public Management Review*, v. 6, n. 2, p.229-251, 2004.

OSTROM, E. Crossing the great divide: coproduction, synergy, and development. *World Development*, v.24, n.6, p.1073-1087, 1996.

PARSONS, Talcott. O sistema das sociedades modernas. Trad. Dante Moreira Leite. São Paulo. Pioneira, 1974.

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

PRADO, Otávio & PÓ, Marcos Vinicius. **Discursos, Prestação de Contas e Responsabilização Democrática nas Reformas da Gestão Pública**. Anais do XXXI EnANPAD. Rio de Janeiro, set. 2007.

PRETTY, J.N. Participatory learning for sustainable agriculture. **Word Development**, v. 23, n.8, p. 1247-1263, August, 1995.

RAMOS, A.G. A nova ciência das organizações. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1981.

RIBEIRO FILHO, J. F.; LOPES, J.E.G.; PEDERNEIRAS, M.; FERREIRA, J.O.L. Marcos Regulatórios do Controle Interno: Uma Análise Focada na Ambientação com o Controle Externo e o Controle Social no Contexto da Administração Pública Federal, Estadual e Municipal. 30 Encontro da ANPAD. Salvador – Bahia. 23 a 27 de setembro de 2006.

RIBEIRO, Renato Janine. Inserção social. Pdf. Disponível em <http://www.capes.gov.br>. 23/08/2007.

RICHARDSON, R.J. Pesquisa social: métodos e pesquisa. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1989.

ROBERTS, Nancy. Public deliberation in an age of direct citizen participation. **American Review of Public Administration**, v. 34, n. 4, p. 315-53, dec. 2004.

ROCHA, Arlindo. *Accountability* na administração pública: a atuação dos tribunais de contas. XXXIII Encontro da ANPAD, São Paulo – SP, 19 a 23 de setembro de 2009.

ROCHA, A.C. Auditoria de gestão: Uma forma eficaz de promoção da *accountability*. XXXI Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro – RJ, 22 a 26 de setembro de 2007.

ROCHA, Arlindo. *Accountability* na administração pública: modelos teóricos e abordagens. Contabilidade, Gestão e Governança. Brasília, v. 14, n. 2, p. 82-97, mai/ago 2011.

ROSENTRUB, M. S.; SHARP, E. B. Consumers as producers of social services: coproduction and the level of social services. **Southern Review of Public Administration**, v.4, n.4, p.502-539, Mar. 1981.

ROWE, Gene, FREWER, Lynn J. A typology of public engagement mechanisms. **Science, Technology, and Human Values**, v. 30, n. 2, p. 251-90, 2005.

SALM, J.F.; MENEGASSO, M.E. Os modelos de administração pública como estratégias complementares para a coprodução do bem público. EnAPG, São Paulo/SP, 22 a 24 de novembro de 2006.

SALM, José Francisco & MENEGASSO, Maria Ester. **Os Modelos de Administração Pública como Estratégias Complementares para a Coprodução do Bem Público**. Anais do EnANPG-2006. São Paulo, set. 2006.

SALM, J.F.; MENEGASSO, M.E. Proposta de Modelos para a Coprodução do Bem público a partir das Tipologias de Participação. XXXIV Encontro da ANPAD. ANAIS. Rio de Janeiro, 2010.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Pela mão de Alice: o social e o político na pósmodernidade**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

SANTOS, Boaventura de Sousa. A universidade no século XXI: Por uma reforma democrática e emancipatória da universidade. **Educação, Sociedade & Culturas**, N. 23, 137-202, 2005.

SANTOS, Boaventura de Sousa; AVRITZER, Leonardo. Introdução: para ampliar o cânone democrático. In: SANTOS, Boaventura de Sousa (Org.). **Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa** 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, p. 39-82, 2003.

SANTOS, Luiz Alberto dos; CARDOSO, Regina Luna Santos. Perspectivas para o Controle Social e a Transparência da Administração Pública. In Perspectivas para o Controle Social e a Transparência da Administração Pública. Brasília/DF, Tribunal de Contas da União, Prêmio Serzedello Corrêa. 2001.

SARTORI, Giovanni. **A teoria da democracia revisitada: o debate contemporâneo**. v. 1, Editora Ática, 1994.

SCHNEIDER, Anne L. Coproduction of public and private safety: an analysis of bystander intervention, 'protective neighboring', and personal protection. *The Western Political Quarterly*, v.40, n.4, p.611-630, Dec. 1978.

SCHUMPETER, J.A. **Capitalismo, socialismo e democracia**. Rio de Janeiro. Fundo de Cultura, 1961.

SCHWELLA, Erwin. Inovação no governo e no setor público: desafios e implicações para a liderança. Brasília. *Revista do Serviço Público*. v. 56, n. 3, p. 259-276, jul/set. 2005.

SOUSA, S.V.A.; SOUSA, A.S. A Importância das Ouvidorias Municipais como Instrumento de Participação Popular: Um Estudo Descritivo-exploratório em Três Municípios da Região Metropolitana de Salvador. EnPG. São Paulo – SP, 22 a 24 de novembro de 2006.

STARK, D.; BRUSZT, L. Enabling constraints: fontes institucionais de coerência nas políticas públicas no pós-socialismo. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, nº 36, fev 1998.

SUNDEEN, R.A. Coproduction and communities: implications for local administrators. *Administration & Society*. V.16, p.387-402, 1985.

TENÓRIO, F. G.; ROSENBERG, J. E. *Gestão Pública e Cidadania: Metodologias Participativas em Ação*. (s.l): Vol. 07, 1997.

TENÓRIO, F.G.; ROZENBERG, J.E. *Metodologias participativas, experiências em gestão pública e cidadania*. FGV, 2008.

TRINDADE, Hélio. *Saber e poder: os dilemas de universidade brasileira*. Estudos Avançados. 14(40), 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. *Métodos de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2005.

WALTERS, Lawrence C.; AYDELOTTE, James; MILLER, Jessica. Putting more public in policy analysis. **Public Administration Review**, v. 60, n. 4, p. 349-59, 2000.

WANDERLEI, Luiz Eduardo. *O que é universidade*. 4 ed. São Paulo, Brasiliense, 1985.

WARREN, M. E. **Democracy and association**. Princenton, NJ: Princeton University Press, 2001.

WEBER, Edward P. The question of accountability in historical perspective: From Jackson to contemporary grassroots ecosystem management. **Administration & Society**. Vol. 31, nº 4, p. 451-494, set. 1999.

WEBER, M. *Economy and Society*. Berkeley: University of California Press, 1978.

WHITAKER, G.P. Coproduction: citizen participation in service delivery. *Public Administration Review*. v.40, p.240-246, 1980.

WHITE, S.C. Depoliticising development: the uses and abuses of participation. **Development in Practice**. V.6, n. 1, p. 6-15, 1996.

WIMMER, M.; PEIXOTO, E.V. Participação e democracia nas agências reguladoras: como se conjugam autonomia decisória, especialização técnica e participação popular na Anatel. In: XXXII Encontro da ANPAD. ANAIS, Rio de Janeiro:RJ, 2008.

**APÊNDICES**

## APÊNDICE A – CATEGORIAS INSERÇÃO SOCIAL – MESTRADO ACADÊMICO (M) E DOUTORADO (D)

<b>Inserção Social</b>	
<b>Itens/categorias</b>	<b>Aspectos avaliados</b>
1. Inserção e impacto regional e (ou) nacional do programa. (SOLIDARIEDADE)	Educacional - Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e de especialização. Valorizar: a) oferta de cursos de mestrado e doutorado interinstitucional, que devem ser realizados de acordo com as regras da CAPES, em especial aqueles destinados às universidades localizadas em regiões carentes de mestres e doutores; b) consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado; e, c) participação em programas de melhoria do ensino.
	Social – formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade civil, que possam contribuir para o aprimoramento da gestão pública e a redução da dívida social, ou para formação de um público que faça uso dos recursos da ciência e do conhecimento e formação de professores para o ensino de graduação.
	Cultural – formação de recursos humanos qualificados para o desenvolvimento cultural e artístico, formulando políticas culturais e ampliando o acesso à cultura, às artes e ao conhecimento nesse campo.
	Tecnológico/econômico – contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional ou nacional, destacando os avanços produtivos gerados, entrevistas, matérias em jornais, conselhos tutelares e deliberativos; disseminação de técnicas e conhecimento.
2. Integração e cooperação com outros programas e centros de pesquisa e desenvolvimento profissional relacionados à área de conhecimento do programa, com vistas ao desenvolvimento da pesquisa e pós-graduação. (NUCLEAÇÃO)	a) participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio; b) participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação em regiões ou sub-regiões geográficas menos aquinhoadas (atuação de professores visitantes; participação em programas como: “casadinho”, PQI, DINTER/MINTER, PROCAD e similares; c) participação em atividades de apoio a melhoria do ensino de pós-graduação e graduação.
3. Visibilidade ou transparência dada pelo programa à sua atuação. (VISIBILIDADE)	a) manutenção de páginas da web para divulgação atualizada de dados do programa; critérios de seleção de alunos, parte significativa de sua produção docente, financiamentos recebidos pela CAPES e de outras agências públicas e entidades privadas, etc.;; b) garantia de amplo acesso a teses e dissertações, pela web, conforme Portaria CAPES N. 13-2006, que torna obrigatória essa providência.

Fonte: Elaborado de acordo com CAPES, Documento de área 2009. Disponível em <http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/ADMIN17jun10.pdf>.



## APÊNDICE B: CATEGORIAS INSERÇÃO SOCIAL – MESTRADO PROFISSIONAL (F)

<b>Inserção Social</b>	
<b>Itens/Categorias</b>	<b>Aspectos avaliados</b>
1. Impacto do Programa: (SOLIDARIEDADE)	<p>a) Impacto social – formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade que possam contribuir para o aprimoramento da gestão pública e a redução da dívida social, ou para a formação de um público que faça uso dos recursos da ciência e do conhecimento no melhoramento das condições de vida da população e na resolução dos mais importantes problemas sociais do Brasil.</p> <p>b) Impacto educacional – contribuição para a melhoria da educação básica e superior, o ensino técnico-profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino.</p> <p>c) Impacto tecnológico – contribuição para o desenvolvimento local, regional e-ou nacional, destacando os avanços gerados no setor empresarial; disseminação de técnicas de conhecimento.</p> <p>d) Impacto econômico – contribuição para maior eficiência nas organizações públicas ou privadas, tanto de forma direta como indireta.</p> <p>e) Impacto sanitário – contribuição para a formação de recursos humanos qualificados para a gestão sanitária bem como a formulação de políticas específicas na área da saúde.</p> <p>f) Impacto cultural – contribuição para a formação de recursos humanos qualificados para o desenvolvimento cultural, formulando políticas culturais e ampliando o acesso à cultura e ao conhecimento.</p> <p>g) Impacto artístico – Contribuição para a formação de recursos humanos qualificados para o desenvolvimento artístico, formulando propostas e produtos inovadores.</p> <p>h) Impacto profissional – contribuição para a formação de profissionais que possam introduzir mudanças na forma como vem sendo exercida a profissão, com avanços reconhecidos pela categoria profissional.</p> <p>i) Impacto legal – contribuição para a formação de profissionais que possam aprimorar procedimentos e a normatização na área jurídica, em particular entre os operadores do direito, com resultados aplicáveis na prática forense.</p> <p>j) Outros impactos considerados pertinentes pela área: poderão ser incluídas outras dimensões de impacto consideradas relevantes e pertinentes, respeitando suas especificidades e dinamismo, e que não foram contempladas na lista acima.</p>
2. Integração e cooperação com outros cursos-programas com vistas ao desenvolvimento da pós-graduação. (NUCLEAÇÃO)	<p>Participação em programas de cooperação e intercâmbio sistemáticos com outros da mesma área, dentro da modalidade de mestrado profissional;</p> <p>Participação em projetos de cooperação entre cursos-programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa, o desenvolvimento da pós-graduação ou o desenvolvimento econômico, tecnológico e-ou social, particularmente em locais com menos capacitação científica e tecnológica.</p>
3. Integração e cooperação com organizações e-ou instituições setoriais relacionados a área de conhecimento do curso-programa, com vistas ao desenvolvimento de novas soluções, práticas, produtos ou serviços nos ambientes profissional e-ou acadêmico. (NUCLEAÇÃO)	<p>Participação em convênios ou programas de cooperação com organizações-instituições setoriais, voltados para a inovação na pesquisa, o avanço da pós-graduação ou o desenvolvimento tecnológico, econômico e-ou social no respectivo setor ou região;</p> <p>Abrangência e quantidade de organizações-instituições a que estão vinculados os alunos; a introdução de novos produtos ou serviços (educacionais, tecnológicos, diagnósticos, etc.), no âmbito do curso-programa, que contribuam para o desenvolvimento local, regional ou nacional.</p>
4. Divulgação e transparência das atividades e da atuação do curso-programa. (VISIBILIDADE)	<p>Divulgação sistemática do curso-programa, atualizada, poderá ser realizada de diversas formas, com ênfase na manutenção de página na internet. Entre outros itens, será importante a descrição pública dos objetivos, estrutura curricular, critérios de seleção de alunos, corpo docente, produção técnica, científica ou artística dos docentes e alunos, financiamentos recebidos da CAPES e de outras agências públicas e entidades privadas, parcerias institucionais, difusão do conhecimento relevante e de boas práticas profissionais, entre outros. A procura de candidatos pelo curso-programa pode ser considerada deste que relativizada pelas especificidades regionais e de campo de atuação.</p>
5. Percepção dos impactos pelos egressos e-ou organizações-instituições beneficiadas. (NUCLEAÇÃO)	<p>Opinião dos egressos e das organizações-instituições beneficiadas pelo curso-programa deverá ser considerada para a complementação de informações, permitindo captar a percepção dos usuários. No caso das organizações beneficiárias, seu representante encaminhará diretamente a CAPES, de forma similar ao que se faz atualmente com as cartas de recomendação, relatório sintético com a descrição dos principais impactos e resultados alcançados com a realização do curso-programa, de modo objetivável. Aos egressos, cadastrados anteriormente no sistema de coleta de dados, serão enviados mails até um ano após a conclusão do curso, com acesso individualizado e sigiloso, solicitando uma descrição sumária dos impactos mais relevantes em sua carreira e desenvolvimento profissional resultantes de sua participação no curso-programa.</p>
6. Articulação do MP com outros cursos-programas ministrados pela instituição na mesma área de atuação. (NUCLEAÇÃO)	<p>Articulação com outros cursos-programas com foco na formação profissionalizante ministrados pelo grupo (cursos técnicos de nível médio, especialização, MBA, etc.) e com produtos ou serviços na mesma linha do MP (diagnóstico de problemas, consultorias vinculadas ao MP e com impacto nele) que possa produzir benefícios para a sociedade.</p>

Fonte: Elaborado de acordo com CAPES, Regulamento para a avaliação trienal 2010 (2007-2009).

**APENDICE C – FORMULÁRIO DE OBSERVAÇÃO**

Inst/ Nível/A no	Aspectos da Inserção Social avaliados	Ações IS	Como foram desenvolvidas	Resultados/impactos	Indicadores/ Agentes do processo	Tipologias- Modelos de Coprodução
UNIR – M – 2007	Solidariedade	Contribuição para formação de docentes – Participação em programas de melhoria do ensino.	Estudos e esclarecimentos dos aspectos críticos dos projetos do curso, relacionados aos vetores sociais, ambientais, educacionais, tecnológicos e organizacionais - Pesquisa pelos alunos do curso da diversidade de problemas.	Solidariedade a médio e longo prazo.	O gestor público com a participação do grupo (alunos).	Funcional
	Nucleação	Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.	Curso nucleado por duas linhas de pesquisas: Controladoria de organizações e Gestão de agronegócio e sustentabilidade. Ênfase dada a gestão para o sucesso da atividade do agronegócio alicerçada a sustentabilidade e a controladoria	Agregação de valor por meio de práticas de padronização, disseminação e “feedback” da inovação, do conhecimento, aprendizagem e sucesso das organizações regionais.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação atualizada de dados do programa.  Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	Website do curso.  O Curso se empenha para superar as fragilidades, para transformá-las em oportunidades de desenvolvimento para a região onde está inserido Arregimentação constante dos seus membros docentes e discentes para dar respostas positivas aos desafios colocados.	As ações fazem do curso uma unidade participativa em prol do seu sucesso a médio e longo prazo.	O gestor público  O gestor público	Simbólica  Simbólica
UNIR – M – 2008	Solidariedade	Mesmas ações de 2007.				

	Nucleação	Mesmas ações de 2007.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007.				
UNIR – M – 2009	Solidariedade	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
	Nucleação	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
UFC – 2007 – F (Adm)	Solidariedade	Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade civil.	O Programa está se consolidando – não tem turmas fora de sede. Tem havido demandas por parte das instituições da região – oportunizando à discussão com estas instituições.	Ocasiona a disseminação de informações sobre as características do programa e sua contribuição para a qualificação profissional – resulta no aumento de candidatos.	O gestor público	Simbólica.
	Nucleação	Resposta: “O Programa não possui doutorado”.				
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação dos dados do Programa.	Web site do Curso - Informações sobre o curso	Demanda de candidatos vindos de outras regiões.	O gestor público	Simbólica
UFC – 2008 – F (Adm)	Solidariedade	Mesmas ações de UFC- 2007 - F				
	Nucleação	Resposta: “O programa não possui doutorado”				
	Visibilidade	Mesmas ações de UFC- 2007 - F				
UFC_C – 2007 – F (Cont)	Solidariedade	Mesmas ações de UFC- 2007 - F				
	Nucleação	Resposta: “O Programa não tem doutorado”				
	Visibilidade	Mesmas ações de UFC- 2007 - F				

UFC-C – 2008 – F (Cont)	Solidariedade	Mesmas ações de UFC- 2007 - F				
	Nucleação	Resposta: “O Programa não tem doutorado”				
	Visibilidade	Mesmas ações de UFC- 2007 - F				
UFC_1 – M – 2009 (Adm e Cont)	Solidariedade	Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização.  Contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento.	Docentes prestam serviços junto a curso de especialização.  As pesquisas de campo realizadas como parte das monografias de graduação e especialização buscam mapear a realidade local e apontar alternativas de soluções para os problemas diagnosticados.	Ajuda a disseminar o conhecimento avançado e a instituir uma mentalidade voltada para a pesquisa e estruturar caminhos que possibilitem a superação da dicotomia teoria-prática/Universidade-empresa.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público com a participação do grupo (alunos).	Funcional  Funcional
	Nucleação	Resposta: “O programa não possui doutorado.”				
	Visibilidade	Manutenção de páginas da web para divulgação atualizada de dados do Programa.  Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	Informações no site oficial do Programa. Apresentação das características do Programa, linhas, núcleos e projetos de pesquisa, bem como o corpo docente e áreas de atuação.  Realização de eventos Congresso de Custos - Seminário de Estudos Organizacionais – Seminário de EAD – Fórum de Auditoria – Seminário de Auditoria e Controladoria – Seminário de Perícia – Evento de Empreendedorismo – Semana Inova.	Demanda por parte de candidatas oriundas de todo o Ceará e de outros estados da região (Maranhão e Piauí), onde inexistem Programas de Mestrado nesta área.  Envolvimento de aproximadamente 2.650 participantes, intensificando a presença externa do Programa.	O Gestor Público.  O gestor público com a participação do grupo (alunos).	Simbólica  Funcional

UFC_2 - F - 2009 (Adm e Cont)	Solidariedade	Mesmas ações de UFC_1/2009				
	Nucleação	Mesmas ações de UFC_1/2009				
	Visibilidade	Mesmas ações de UFC_1/2009				
UECE - M - 2007	Solidariedade	<p>Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade civil.</p> <p>Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em programas de melhoria do ensino.</p>	<p>Programa de apoio a comunidade de trabalho Centro Pirambu Digital. Ações específicas organizadas por discentes e docentes, em bairros periféricos da capital cearense, onde promovem palestras.</p> <p>Convênios e participações de docentes e discentes de faculdades da capital nos eventos e grupos do Programa.</p>	<p>Integração e solidariedade.</p> <p>Visando o desenvolvimento de eventos e pesquisas conjuntas.</p>	<p>O gestor público, o grupo (alunos) e as associações.</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Representativa com sustentabilidade</p> <p>Funcional</p>
	Nucleação	<p>Participação em atividades de apoio a melhoria do ensino de pós-graduação e graduação.</p> <p>Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.</p>	<p>Área de concentração do programa – Pequenos e médios negócios. O programa é único da região que produz e difunde conhecimentos, especificamente, sobre pequenos e médios negócios. Formação de docentes. Qualificação de Mestres.</p> <p>Egressos coordenando criação de novos centros de ensino em regiões do interior do Estado. Difusão e interiorização das atividades. Ações de intervenções nas associações. Alunos que defenderam a qualificação já</p>	<p>Área de relevância para a região (nordeste brasileiro) que registra um alto percentual de empresas de pequeno e médio porte. Qualificação docente.</p> <p>Destacada a relevância e impactos do Programa para o desenvolvimento local e regional. Difusão de conhecimentos para o interior do Estado. Maioria dos mestres egressos já ocupa posições em IES públicas e privadas da capital e do interior do</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos).</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p>

			realizam propostas de ações de intervenção nas associações de pequenas empresas do agronegócio cearense.	Estado.		
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação atualizada de dados do Programa.  Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	Atualização do site do Programa Disponibiliza-se o acesso as informações institucionais e acadêmicas, temas das defesas de dissertações, grade, linhas de pesquisa, produção acadêmica e processos seletivos.  Programa de textos para discussão on line. Divulga resultados agregados de projetos de pesquisa, artigos e dissertações – texto preliminar para leitura, discussão e futura publicação.	Ampliação da visibilidade e transparência do Programa.  Passo inicial para uma futura revista acadêmica on line vinculada ao Programa.	O gestor público.  O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Simbólica  Funcional
UECE – M – 2008	Solidariedade	Mesmas ações de 2007				
	Nucleação	Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.  Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.	Aprovação do Edital CAPES/PROCAD em parceria com a EBAPE da FGV.  Intercâmbios técnico-científicos - Realização de projetos conjuntos com as secretarias do governo estadual e instituições como: Banco do Nordeste, Inst. Da tec. E inform	Projeto em fase de aprovação.  Relevância e impacto da atuação do programa para o desenvolvimento local e regional.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional  Funcional

			(ITIC/INSOFT), EMBRAPA/CNPAT, Sec. Ciência e Tec. (SECITECE), Secretaria do Trab. E Dês. Soc. (STDS) e Centro de Energias Alternativas (CENEA).			
	Visibilidade	Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	O Programa foi mencionado em eventos da ANPAD (ENANPAD e Simpósio da Inovação Tecnológica, pela expressiva participação na relação autores/artigos publicados. Divulgação de notas científicas. Com informações das diferentes atividades realizadas pelo programa no Jornal da Ciência/SBPC e a realização de eventos.	Ampliação da visibilidade e transparência. Aproximação do programa às instituições e do mercado local.	O gestor público.	Simbólica
UECE – M – 2009	Solidariedade	Mesmas ações de 2008				
	Nucleação	Mesmas ações de 2008				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2008				
UFRN – M/D – 2007	Solidariedade	Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Oferta de cursos de DINTER e MINTER.  Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública e ou sociedade civil.	Encaminhamento de Projeto de MINTER entre a UFRN E A UFPA (Receptoras) e a CESUPA e UNAMA (Associadas). Atender os docentes da região, formando 25 mestres.  Professor do Programa é coordenador do núcleo da UFRN na Fundação Interuniversitária de Estudos e Pesquisas sobre o Trabalho (UNITRABALHO)Essa instituição atua fortemente no campo da economia solidária, sob a forma de extensão, organizando grupos	Início do curso com excelente receptividade e avaliação positiva dos docentes. Excelente possibilidade de avanços nas pesquisas, entre as instituições consorciadas.  Um número superior a 10 empreendimentos vêm recebendo fomento tecnológico da UNITRABALHO com a participação dos alunos do PPGA e de vários cursos de graduação.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional  Funcional

			produtivos.			
Nucleação	Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.	Constante intercâmbio de professores entre o PPGA e Programas das Universidades Federais do Ceará/Paraíba/Pernambuco. Participação em bancas de Dissertações e Teses, bancas de concursos de professores, palestras, realização de disciplinas, participação em eventos sociais e em conselhos editoriais de revistas.	Há uma tendência maior ao relacionamento com instituições e sociedade dos Estados vizinhos (Ceará/Paraíba/Pernambuco) destacada pela procura e ingresso dos candidatos destas regiões no Curso Mestrado e que se espera que seja intensificada com o doutorado	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional	
		Oferta de MINTER em Belém. Não obstante o fato de possuir um número de cursos de graduação superior da 20, a cidade não possui Programa de Mestrado.	A colaboração do PPGA é extremamente importante no progresso da formação em administração da cidade de Belém.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional	
	Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.	Colocação dos alunos egressos. É importante salientar a contribuição do PPGA para a formação de quadros gerenciais de organizações públicas e privadas da região.	Alunos ocupando cargos gerenciais em empresas públicas e privadas da região.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional	
	Participação em atividades de apoio a melhoria do ensino de pós-graduação e graduação.	Oferta de mestres para o mercado local. Cresce em termos de oferta de cursos de graduação em administração.	Estudantes do Programa iniciam atividades de ensino em instituições locais tão logo se aproximam da conclusão do mestrado.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional	
Visibilidade	Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	Professores do PPGA participam de diversas atividades em outros programas de pesquisa e pós-graduação, na região e fora dela. Participação em bancas de defesas de dissertações e teses, conselhos	Contribuição para divulgação e visibilidade do PPGA.	O gestor público.	Simbólica	



			editoriais de revistas científicas, consultores ad hoc de periódicos e eventos nacionais e internacionais, membros de órgãos de direção de associações, de conselho profissionais de classe, membro no conselho estadual de Economia Popular Solidária do Estado e recebem constantemente chamados para proferir palestras no Estado e Região.			
UFRN – 2008 – M/D	Solidariedade	Mesmas ações de 2007 + Formação de recursos humanos voltados para a administração pública e sociedade civil.	Trabalho intenso para a profissionalização da gestão pública. Em andamento dois cursos de especialização, um para o DETRAN (Qualidade de vida e administração pública) e outro para o Ministério Público do Estado do RGN (Desenvolvimento gerencial para o Estado do RGN).	Profissionalização da gestão pública.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Mesmas ações de 2007.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007.				
UFRN – 2009 – M/D	Solidariedade	Mesmas ações de 2007 e 2008 + Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado.	Aprovação da Proposta PRO-ADM (Proc. CAPES – PRO-ADM 1293/2009). Propostas de adoção de novas tecnologias à distância como apoio ao ensino e pesquisa na pós-graduação.	Adequação do ambiente virtual de aprendizagem (AVA) para desenvolvimento do ensino e pesquisa na pós-graduação em Adm., tendo como participantes colaboradores/parceiros o PPGED/UFRN e MINTER de Belém.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
		Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	Lançamentos de livros por reconhecidas editoras nacionais.  Esforço concentrado de professores com ênfase em publicações em revistas nacionais e internacionais	Maior visibilidade para o PPGA.  Dois professores do PPGA em 2009 e 2010 passaram a ser bolsistas de Produtividade do CNPq.	O gestor público.  O gestor público.	Simbólica  Simbólica

Visibilidade		<p>classificadas no Qualis/CAPES. Demonstrado através da listagem de artigos.</p> <p>Diversos convênios com o Governo do Estado que resultaram em pesquisa e parcerias acadêmicas. Parcerias estas repercutidas em congressos e encontros nacionais e internacionais (Consad/Colóquio de Gestão Pública/Encontro Franco-Brasileiro).</p> <p>Congresso de Gestão Pública (CONGESP) no Estado do RGN. Evento reúne profissionais e acadêmicos de todo o país.</p> <p>Organização, há três anos do Colóquio de Inovação na Gestão Pública Municipal Organizado pelo PPGA por meio da base de pesquisa em gestão pública.</p> <p>Produção de material didático Professores do PPGA foram responsáveis, via concorrência nacional, pela produção de material didático para curso piloto de graduação em administração, realizado pela UAB-CAPES.</p> <p>Projeto Financiado pela Fundação de Pesquisa (FAPERN). O programa por meio de sua base em gestão pública mantém projeto de pesquisa financiado pela fundação de apoio à pesquisa no</p>	<p>Os professores do PPGA tiveram participação destacada na organização do evento e nas mesas de debate.</p> <p>Participação com destaque para os professores do PPGA como conferencistas em todas as edições.</p> <p>Evento conta com a participação de pesquisadores nacionais importantes na área.</p> <p>Produção do material didático a ser utilizado no curso.</p> <p>Oferta de dez bolsas para docentes e discentes do Mestrado e da Graduação.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos).</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos).</p> <p>O gestor público.</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p> <p>Funcional</p> <p>Simbólica</p> <p>Funcional</p>
--------------	--	--	--	--	--

			estado do Rio Grande do Norte.  Projeto de Adoção de Tecnologias de Ensino à Distância. Aprovado Projeto de Adoção de Tecnologias de Ensino à Distância com apoio ao ensino e pesquisa na PG, realizado em conjunto com do PPG em Educação da UFRN.  Estágio Pós-Doutoral. O Programa recebeu como visitantes, para estágio pós-doutoral duas professoras da Universidade Estadual de Maringá.  Formação acadêmica. O PPGA se faz presente na região Norte do Brasil, realizando MINTER em convênio com a UFPA/UNAMA/CESUPA.	Disponibiliza três bolsas de Mestrado e uma bolsa de Doutorado.  Intercâmbio com a Universidade de Maringá.  Mantendo sua tradição de cooperação de formação de recursos humanos em outros estados e regiões (Norte e Nordeste).	O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional  Funcional  Funcional
UFPB/J P – 2008 – M	Solidariedade	Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em programas de melhoria do ensino.	O PPGA vem empreendendo esforços para melhorar o conceito - Viabilizando parcerias institucionais com outras IES e Programas do Nordeste e do Norte do País.	O Programa considera que a solidariedade é comprometida em função do conceito do Programa.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.  Participação em atividades de apoio a melhoria do ensino de pós-graduação e graduação	Participação dos pesquisadores em outros programas de pós-graduação  Nos últimos anos o PPGA tem inserido seus profissionais em instituições de ensino superior públicas e privadas.	Realização de pesquisas em conjunto.  Qualificação profissional.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional  Funcional

	Visibilidade	<p>Manutenção de pagina da web para divulgação dos dados do programa.</p> <p>Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.</p>	<p>Reestruturação da home Page do Programa. Página dispõe de informações atualizadas e atende aos requisitos da CAPES.</p> <p>Em fase de elaboração a plataforma da Revista de Estudos Avançados em Administração.</p>	<p>A partir de 2009 a Revista terá uma nova versão eletrônica.</p>	<p>O gestor público.</p> <p>O gestor público.</p>	<p>Simbólica</p> <p>Simbólica</p>
UFPB/J P - 2009 - M	Solidariedade	Mesmas ações de 2008.				
	Nucleação	Mesmas ações de 2008.				
	Visibilidade	<p>Manutenção de página da web para divulgação dos dados do programa e garantia de amplo acesso a teses e dissertações.</p>	<p>Lançamento de nova home Page do PPGA. A página concentra grande diversidade de informações essenciais para a comunidade acadêmica, principalmente os que pretendem ingressar na pós-graduação, além de notícias para o público em geral.</p> <p>Análise dos acessos da Home Page Periodicamente é feita uma análise dos acesso ao conteúdo da home Page para se conhecer o perfil do usuário e as seções do web site que são mais visitadas.</p> <p>Constatou-se que de ago a dez de 2009 pessoas situadas em mais de 20 países acessaram o conteúdo on line do PPGA/UFPB; registrando em torno de 9.600 acessos. Sendo que o maior volume de visitas foi verificado durante o processo seletivo para ingresso ao Programa, nas páginas relativas às linhas de pesquisa, estrutura curricular,</p>	<p>Contribuição significativa para a visibilidade do Programa em nível nacional e internacional.</p> <p>O que veio reforçar a visibilidade do Programa e sinalizar a necessidade de desenvolvimento da home Page também em outros idiomas.</p>	<p>O gestor público</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos).</p>	<p>Simbólica</p> <p>Funcional</p>

			dissertações e produção científica.			
UFPE – 2007 – M/D	Solidariedade	Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Oferta de cursos de DINTER e MINTER.	MINTER estabelecido em convênio do PROPAD como promotor e o Centro Universitário do Norte – UNINORTE – Manaus, como instituição receptora. A realização do programa deve-se a avaliação da importância política/institucional de atender a forte demanda repressada existente em Manaus e região amazônica, no âmbito da pós-graduação e de formação em gestão de organizações.	Formação de pesquisadores para o desenvolvimento teórico-empírico no campo da administração na região norte; capacitação e qualificação de docentes para atender a expansão do ensino na área; qualificação de profissionais para o aperfeiçoamento da gestão das organizações na região amazônica; minimizar as desigualdades regionais no tocante a formação em nível de pós-graduação <i>stricto sensu</i> ; estabelecer experiência de ensino e pesquisa em nível de pós-graduação na região; e, contribuir para disseminar vivências e práticas de investigação científica.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.	Docentes do PROPAD com atividades de coordenação em grupos de pesquisa: Observatório da realidade regional.  Núcleo de marketing e tecnologia de negócios.  Câmara de estudos em estratégias das organizações.	Núcleo consolidado nacionalmente, envolve três instituições, com pesquisas na área da cultura, com financiamento de órgãos de fomento.  Pesquisas com marketing e empreendedorismo, com reconhecimento nacional e pesquisas financiadas por órgãos de fomento.  Coordenação da divisão de ensino e pesquisa em administração e contabilidade da ANPAD e coordenação do 1 EnPQ.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional  Funcional  Funcional
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação atualizada dos dados do	Página da WEB, com versões em português, inglês e espanhol.	Página moderna de fácil navegação e conteúdo informativo para alunos,	O gestor público	Simbólica

		Programa.	Pagina atualizada semanalmente com noticias relativas as atividades do programa e mensalmente no que se refere aos anúncios de defesas de dissertações e teses.	professores e comunidade em geral.		
UFPE – 2008 – M/D	Solidariedade	Mesmas ações de 2007.				
	Nucleação	Mesmas ações de 2007 + Participação em atividades de apoio a melhoria do ensino de pós-graduação e graduação.	Atividades de Coordenação de Grupos de Pesquisa. Núcleo interdisciplinar de estudos sobre capital social.	Presidência regional da Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (SBGC- PE).	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007.				
		Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Oferta de cursos de DINTER e MINTER.	MINTER com a UNINORTE. Em fase de elaboração do relatório final e revelou-se um sucesso.	21 alunos terminaram o curso em período entre 25 e 28 meses.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Solidariedade	Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em programas de melhoria do ensino.	Coordenação do Programa adotou modelo de hierarquização de demandas. O modelo destaca que a importância do atendimento deve ser fortemente influenciada pela carência regional e deve ser considerada a possibilidade de efeito multiplicador, entre outros critérios.	Espera a aprovação da CAPES para realização de MINTER no Maranhão/Piauí e DINTER consorciado no sertão de Pernambuco com a UNIVASF, atendendo Pernambuco, Bahia, Ceará e Piauí.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
UFPE – 2009 – M/D		Contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento.	Aprovada a formação da associação temporária para Mestrado com a Universidade Federal do Sergipe. Formação de profissionais acadêmicos em regiões menos favorecidas.	Iniciativa de parceria que leva a ampliar a participação solidária do programa.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Mesmas ações de 2007 e 2008 + Participação em programas sistemáticos de cooperação e	Dois Núcleos de Pesquisa Consolidados. O Observatório da Realidade Organizacional e GITEC.	Núcleos consolidados e com a visibilidade ampliada.	O gestor público com a participação do	Funcional

		intercâmbio			grupo (alunos)	
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007 e 2008 + Garantia de amplo acesso a teses e dissertações.	Biblioteca Nacional de Teses e Dissertações do IBICT. Em construção a integração do Programa com a BDCT do IBICT.	Inclusão das teses do Programa a partir de 2007.	O gestor público.	Simbólica
UFRPE – 2007 M	Solidariedade	Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado.	Realização do Curso de pós-graduação (nível 5 CAPES) e aproximação do Programa à Universidade de UPMF de Grenoble.	Facilitou a inserção internacional do Programa, estreitou relações e foi firmado convênio com a Universidade da França.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Contribuição para o desenvolvimento micro-regional; disseminação de técnicas de conhecimento.	Realização do curso para pequenos e médios produtores de frutas da região do vale do São Francisco e contou com apoio do do Sistema FIEPE (Federação das Industrias de Pernambuco – SEBRAE)	O curso contribuiu para o fortalecimento do programa de Pós-Graduação da Faculdade.	O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a a comunidade.	Funcional
	Nucleação	Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.	Intercambio pelo coordenador do Programa com a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Acordo CAPES_COFECUB entre a UFRPE (PADR, UFPE/PIMES e a UPMF de Grenoble). Acordo 573/07	Envio de dois professores para treinamento em nível de pós-doutorado.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Participação em atividades de apoio a melhoria do ensino de pós-graduação e graduação.	O programa conta com um Prof. Da UFRPE com doutorado recém encerrado e outro realizando Doutorado em Administração.	Maior qualificação docente.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação dos dados do programa.	Site na Internet. Informa os principais pontos e objetivos do Programa e orienta os candidatos quanto as linhas de pesquisa, inclui detalhamento das disciplinas, critérios de seleção, teste ANPAD e entrevista.	Informações para domínio público. Visibilidade institucional.	O gestor público	Simbólica
			O PADR mantém estreita relação	Participação de professores em	O gestor público	Funcional

		Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	com entidades da região como a Federação das Indústrias de Pernambuco, o IEL, o BNB, o BB, a EMBRAPA e outros. Intercâmbio com a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (Mestrado e Doutorado em Políticas Agrícolas). Convênios com a Universidade de Paris (Sorbonne) e com a Universidade de Pierre Mendes France, em Grenoble, com a duração de dois anos, renováveis por mais dois anos. Revista com temática aderente ao Programa e mantida por colaborador do Programa, cursando doutorado na UFPE.	banças de concursos, pesquisas em conjunto e eventuais realização de disciplinas nas cadeiras de Tópicos Especiais. Realização de pesquisas e publicações conjuntas na área de Arranjos Produtivos Locais e sua inserção nos mercados globais, bem como treinamento a nível de pós-doutorado dos seus professores. Revista recentemente avaliada, obtendo classificação dentro do Qualis CAPES.	com a participação do grupo (alunos)	
UFRP – 2008 – M	Solidariedade	Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em programas de melhoria do ensino.	O programa recebeu o Professor e conferencista Guilherme Hillcoat, Diretor Cátedras das Américas – Universidade de Paris 1 Panthéon Sorbone.  Realização da Conferência América Latina frente a Crise internacional. Européias	Foram discutidas novas formas de aproximação interinstitucional.  O Programa passa a receber anualmente dois alunos africanos de países de língua portuguesa. Os laços de solidariedade se estenderam para além da cooperação com instituições	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Participação em atividades de apoio a melhoria do ensino de pós-graduação e graduação.	Três alunos que concluíram o curso foram aprovados em programas de Pós-graduação da Região Nordeste e continuam seu processo de qualificação cursando o Doutorado. Alunos egressos estão atuando em Universidades públicas e privadas como Unidade Acadêmica de Garanhuns, Colégio Agrícola	Esse fato aponta para o alto padrão de qualidade dos Mestres que se formaram no Programa e para a contribuição que o curso oferece para a região com a formação de profissionais especializados na problemática rural. Formação de recursos humanos qualificados. São indicadores da qualidade dos	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional



			Dom Agostinho, ambos da UFRPE; outros egressos participam da Universidade Mauricio de Nassau, Faculdade Integrada do Recife e faculdade dos Guararapes, entre outras. Alunos egressos aprovados em concursos públicos, dentre eles um aprovado no Concurso da Agência Brasileira de Inteligência – ABIN.	egressos do Programa.		
	Visibilidade	Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	Participação de egressos em várias esferas de governo. O conhecimento em participação a nível profissional de alunos egressos e docentes em várias esferas de governo.  Expansão da UFRPE. Abertura de novas unidades no interior do Estado, onde são disponibilizados os trabalhos de dissertação dos alunos e também se empregam os professores oriundos do Programa.	Tem se apresentado como importante vitrine para o curso.  Ampliação das vias de divulgação do Programa.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional  Funcional
UFRPE – 2009 – M	Solidariedade  ***	Contribuição para o desenvolvimento micro-regional/regional/nacional; disseminação de técnicas de conhecimento.	O Programa tem realizado ações de solidariedade com a divulgação de resultados dos trabalhos de pesquisas para trabalhadores do meio rural. Realização de palestras e oficinas na Região da Bacia de Goitá, onde se concentra a produção de mandioca no Estado de Pernambuco.	A divulgação destes trabalhos entre agricultores e demais trabalhadores rurais tem auxiliado no redirecionamento das práticas agrícolas na direção do desenvolvimento sustentável.	O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade.	Funcional
	Nucleação	Participação em projetos de cooperação ente programas com	Acompanhamento da aprovação dos egressos em Programas de Pós-	Formação de pesquisadores capazes de desenvolver e dirigir	O gestor público com a	Funcional

	<p>níveis de consolidação diferente, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.</p> <p>Participação em atividades de apoio a melhoria do ensino de graduação e pós-graduação.</p>	<p>Graduação do País – Dos 19 concluintes de 2009 – 13 são professores de Instituições públicas e privadas de ensino superior, contribuindo para o desenvolvimento sustentável local e regional.</p> <p>Egressos gerenciando organizações públicas, privadas e ONGs: Analista do Banco do Brasil, Analista em Ciência e Tecnologia da Fundação Joaquim Nabuco, Consultor de Gestão de Processos, Coordenador do Curso de Publicidade e Propaganda, Diretor Adjunto do Curso de Administração e Professor de Faculdade Privada, Diretor e Professor da Escola Agrotécnica Federal de Vitória de Santo Antão/PE, Gerente de Operações e Logística de grande loja de departamentos e Gestor Técnico de Planejamento da Secretaria de Educação/ PE.</p>	<p>pesquisas na área de concentração de agronegócios e desenvolvimento rural, conforme os objetivos do Programa.</p> <p>Capacitação de profissionais com sólida formação para gerenciar organizações públicas, privadas e ONGs na perspectiva do agronegócio e desenvolvimento rural.</p>	<p>participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>
Visibilidade	<p>Manutenção de página da web para divulgação dos dados do programa - Garantia de amplo acesso a teses e dissertações.</p> <p>Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.</p>	<p>Home Page . Disponível na página da Universidade em permanente atualização e expansão de conteúdos.</p> <p>Divulgação dos trabalhos de dissertação aos alunos de novas unidades acadêmicas no interior do Estado.</p> <p>Realização de intercâmbio entre o Programa e instituições locais, regionais, nacionais e internacionais.</p>	<p>Canal de divulgação do Programa.</p> <p>Aumenta a visibilidade do Programa.</p> <p>Configura-se em importante vitrine para o Programa.</p>	<p>O gestor público</p> <p>O gestor público</p> <p>O gestor público com a participação do</p>	<p>Simbólica</p> <p>Simbólica</p> <p>Funcional</p>

			Participação profissional dos alunos egressos e docentes em várias esferas do governo.		grupo (alunos)	
UFBA – 2007 – M/D	Solidariedade	<p>Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado.</p> <p>Contribuição para o desenvolvimento micro-regional/regional/nacional; disseminação de técnicas de conhecimento.</p> <p>Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade civil.</p>	<p>Atendimento às demandas. Através das pesquisas do NPGA e de seus cursos, inclusive os de especialização, para a Petrobrás, para empresas do Pólo Petroquímico, Para o Banco do Brasil e outros.</p> <p>Direcionamento de recursos para o estudo de alternativas e participação em iniciativas voltadas para a gestão de projetos econômicos e sociais. 1. Programa de Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS), desenvolvido no âmbito no Núcleo de Estudos sobre Poder e Organizações Locais (NEPOL), visa ampliar e fortalecer as atividades de capacitação de gestores sociais, apoiado num modelo de formação de competências. 2. Conjunto de atividades desenvolvidas pelo Prof. Genauto que tem reunido centenas de participantes e gerado significativa produção internacional em torno do tema economia solidária, firmando-se como referência internacional na área.</p> <p>Concluídos entendimentos para a Associação temporária do NPGA com a proposta do SENAI/CIMATEC para criação de um Mestrado Profissional em Gestão Industrial. O programa conta, além da associação temporária do NPGA</p>	<p>Atendimento as demandas dos atores participantes</p> <p>Participação em movimentos que atuam no sentido de encontrar alternativas para melhorar as condições de vida da população, que ainda se encontra entre aquelas com os piores indicadores sociais do país.</p> <p>Caracteriza-se com um importante gesto de solidariedade do Programa e um promissor novo programa de pós-graduação na região.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos).</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade.</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos).</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p> <p>Funcional</p>

		<p>com a associação temporária do ITA (Instituto Tecnológico da Aeronáutica). Nesse acordo serão fundamentais as participações dos Profs. Da área de concentração de Tecnologia, Inovação e Competitividade agregada ao NACIT – Núcleo de Política e Administração em Ciência e Tecnologia.</p> <p>Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Oferta de cursos de DINTER e MINTER.</p> <p>Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em programas de melhoria do ensino.</p> <p>Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em programas de melhoria do ensino.</p> <p>Contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento.</p>	<p>Aprovação para realização de DINTER com a Universidade do estado de Santa Catarina junto a Reitoria e CAPES.</p> <p>Intercâmbio de professores de disciplinas de mestrado profissional, bem como a aproximação a respeito do EAD-BB sobre Gestão Financeira.</p> <p>Aproximação do NPGA com outros Programas de Pós-Graduação em administração locais. Devido ao fato da quase totalidade desses programas serem compostos por egressos do NPGA.</p> <p>Intercâmbio Universidade de Bordeaux e a Associação Temporária com o SENAI/CIMATEC.</p>	<p>Indicação de que o NPGA encontra-se atento e engajado no sentido de fortalecer laços com outras instituições de ensino, para transferir conhecimentos, apoiando processos de crescimento de instituições e organizações, bem como de pessoas.</p> <p>Visando a implantação do mestrado profissional.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p> <p>Funcional</p> <p>Funcional</p>
	Nucleação	Participação em programas	<p>Nucleação de grupos de pesquisa e pós-graduação. CIAGS UFBA - Mestrado Interdisciplinar (praticamente 50% do corpo docente originou-se do NPGA; UNIFACS –</p>	<p>Esses grupos de pesquisa e pós-graduação têm não apenas grande participação de egressos do NPGA como também foram historicamente decorrentes da existência do</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>

		<p>sistemáticos de cooperação e intercâmbio.</p> <p>Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.</p>	<p>Mestrado Profissional em Administração (7 egressos do NPGA); CEFET/BA – Pós-graduação <i>Lato sensu</i> (3 egressos do NPGA); Faculdade Jorge Amado – Pós-Graduação <i>Lato sensu</i> (6 egressos do NPGA); SENAI/CIMATEC – Pós-Graduação <i>Lato-sensu</i> e <i>Stricto-sensu</i> (3 egressos do NPGA).</p> <p>Formação de Pós-Graduação em Administração na região – qualidade do programa. Esses dois aspectos fizeram com que os mais altos executivos da região passassem pelas salas do programa, sendo que hoje é difícil encontrar qualquer organização pública, privada ou terceiro setor, que não tenha em seus quadros egressos do NPGA.</p>	<p>programa. Mantém-se relação muito próxima tanto nos aspectos administrativos quanto acadêmicos, bem como , realização de palestras e eventos conjuntos, participação em bancas e pesquisa conjuntas.</p> <p>Exemplo: no governo estadual tem dois egressos com secretários de Estado.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>
Visibilidade	<p>Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.</p>	<p>Criação do Grupo de Pesquisa LABMUNDO - Grupo constituído de pesquisadores oriundos do NPGA e outros departamentos e centros universitários.</p> <p>Professores e estudantes de Pós-Graduação visitantes. 2 Doutorandos com orientadores do Institut de Hautes Etudes D'Amérique Latine (IHEAL), Universidade Paris La Sorbonne Nouvelle.</p> <p>Professora da Universidade de Veneza – Itália integrou-se ao NPGA/NEPOL colaborando em</p>	<p>Iniciativa que está contribuindo para o alcance dos objetivos do Programa e onde se destaca a linha de pesquisa relacionada a temas como globalização, política e modelos de gestão internacional.</p> <p>Atividades que contribuem para um maior grau de visibilidade/internacionalização do Programa.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p> <p>Funcional</p>	

		<p>pesquisa, orientação e ensino na temática de processos participativos para a construção de políticas públicas.</p> <p>Professor permanente do Programa preside Câmara de Comércio Brasil – estados Unidos no estado da Bahia.</p> <p>Financiamentos do BID, Fundação Kellog e Programas de Cooperação, com o CAPES/COFECUB tem sido regulares e constantes ao longo do triênio.</p> <p>*Instituto Superior de Economia e Gestão, da Universidade Técnica de Lisboa; London School of Economics – Londres; Regional Economics Laboratory da Universidade de Illinois at Urbana Champagne.</p> <p>Estabelecimento de parcerias com quatro universidades francesas e seus respectivos centros de pesquisas: lise, cnrs-cnam; Université Paris X 0 Nanterre, SOPHIAPOL; Université de Caen – LASAR; Université de Valenciennes Hainaut Cambressis.</p> <p>Professores Do Institut d'études Politiques – Paris; Prof. Da Universidade de Newcastle Upon Tyne e Prof. Da Universidade Católica do Chile.</p> <p>Realização de estágios pós-doutoral provoca e mantém vínculos do NPGA com instituições de renome</p>	<p>*Orientação e estágio de aluno do mestrado profissional, co-orientação de alunos e avaliação do curso de mestrado profissional, doutorado sanduíche.</p> <p>Resultados já obtidos: Uma coleção intitulada Sociedade e Solidariedade junto a Editora EDUFRGS; uma publicação na França da coletânea Dictionnaire de L'autre économie; publicação na França da coletânea Action publique ET economie solidaire; Projeto ALFA AMELAT XXI, com o objetivo de criar uma rede de universidades européias e latinas para elaboração de cursos virtuais de pós-graduação sobre a realidade social, política e cultural da América latina.</p> <p>Realização de mini curso sobre Geopolitics of energy; Palestra os 50 anos dos Tratados de Roma;</p>	<p>grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público.</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do</p>	<p>Funcional</p> <p>simbólica</p> <p>Funcional</p> <p>Funcional</p> <p>Funcional</p>
--	--	---	---	---	--

			internacional.	Palestra Migrações internacionais na política mundial contemporânea; Seminário sobre águas, meio ambiente e sustentabilidade; e palestra sobre migração, globalização e interculturalidade. Fonte de visibilidade do Programa.	grupo (alunos).	
UFBA – 2008 – M/D	Solidariedade	Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em programas de melhoria do ensino.	O NPGA constitui-se no maior formador de quadros para as faculdades e universidades locais. Sua crescente abrangência é comprovada pelo número de alunos que vem do Sul, Sudeste e Centro-Oeste. O NPGA possui uma ativa inserção no Nordeste, no próprio Estado da Bahia e na Região Metropolitana de Salvador.	É relativamente fácil encontrar alunos do NPGA em cargos de direção e gestão de entidades governamentais, privadas e do chamado terceiro setor.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado.	Cursos de Especialização Cobrem um leque muito amplo de qualificações, merecem destaque aqueles voltados para a área da saúde e de Prevenção da Violência e Segurança Pública, realizados através de convênios com os governos federal e estadual, duas áreas vitais na sociedade contemporânea.	Os concluintes são milhares de gestores que fortalecem o seu conhecimento e podem se tornar melhor no mercado de trabalho, bem como dar um retorno mais qualificado à sociedade.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade civil.	o NPGA direciona cada vez mais os seus recursos para o estudo de alternativas, ao tempo que participa de iniciativas da Escola de Administração e da própria Universidade Federal da Bahia, voltadas para a gestão de projetos econômicos e sociais. Dos Projetos, o primeiro desenvolvido no âmbito do NEPOL e associado ao CIAGS – Centro Interdisciplinar de Gestão Social e Desenvolvimento, objetiva	Em trajetória de desenvolvimento, a região exibe uma sociedade civil rica em movimentos, que atuam no sentido de encontrar alternativas para melhorar as condições de vida da população. A significativa produção internacional em torno do tema economia solidária, firma-se como uma referência internacional na área.	O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade (org. sociais)	Funcional

		<p>ampliar e fortalecer as atividades de capacitação de gestores sociais, formação cada vez mais requisitada pelas ONGs e OSCIPS. O segundo é o conjunto de atividades de ensino, pesquisa e extensão, desenvolvidas pelo Prof. Genauto que tem reunido centenas de participantes e gerado significativa produção internacional em torno do tema de economia solidária.</p>				
		<p>Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado.</p>	<p>Parceria do NPGA com o SENAI/CIMATEC e apoio do ITA – Instituto Tecnológico da Aeronáutica. Parceria para a criação de um Curso de Mestrado Profissional em Gestão Industrial.</p>	<p>Caracteriza-se como um importante gesto de solidariedade do programa a um promissor novo programa de pós-graduação na região.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>
		<p>Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Oferta de cursos de DINTER e MINTER.</p>	<p>Iniciada a implantação do DINTER com a UDESC com o apoio da CAPES.</p>	<p>Configura-se como uma experiência muito relevante, pois uma universidade do sul do país vem buscar apoio em uma Universidade do Nordeste. O leitmotiv no caso, foi o conhecimento acumulado pelo NPGA na área de Administração Pública. Todos esses relacionamentos indicam que o NPGA encontra-se atendo e engajado no sentido de fortalecer laços com outras instituições de ensino ou não, para transferir seus conhecimentos apoiando o processo de crescimento de instituições, organizações e pessoas.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>
		<p>Contribuição para o desenvolvimento regional/regional/nacional; disseminação de técnicas de</p>	<p>Realização de seminário com a CGU – Controladoria Geral da União. Em parceria com a CGU, seção Bahia, realização de seminário sobre controle e</p>	<p>A procura do NPGA por parte da CGU confirma a confiança depositada por esta instituição no nosso programa de pós-graduação.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade.</p>	<p>Funcional</p>



		<p>conhecimento.</p> <p>Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado.</p>	<p>corrupção, visando entender e combater esse fenômeno.</p> <p>Intercâmbios Institucionais com a UFRGS. Intercâmbios de professores de disciplinas do mestrado profissional bem como a aproximação a respeito do EAD – BB sobre Gestão Financeira. Intercâmbio com a Universidade de Bordeaux e a Associação com o SENAI/CIMATEC para implantação de um Mestrado Profissional.</p>		<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>
	Nucleação	Mesmas ações de 2007.				
	Visibilidade	<p>Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.</p>	<p>LABMUNDO - Projetos e parcerias do LABMUNDO com outras instituições: Embaixada da França no Brasil; Universidade de Guadalajara; Instituto de relações Internacionais PUC-RIO; Universidade de Costa Rica ; Universidade Complutense de Madrid; O LABMUNDO _UFBA tem professor convidado da Universidade de Madrid_UCM junto ao mestrado de Estudos Contemporâneos da América Latina; Institut d'Études Politiques de Paris – Sciencies; Universidade de Montreal; Universidade Católica de Salvador .</p> <p>Economia Solidária - Através de atividades de cooperação científica entre o Prof. Genauto e o Prof. Jean-Louis (Coordenador do LISE_CNAM – Laboratório</p>	<p>Realização de financiamentos para visitas de professores e doutores ao Brasil, para ministrarem palestras, conferências, aulas magnas, oficinas, etc.</p> <p>A economia solidária tem proporcionado uma integração internacional relevante, assim como j'gerou a publicação de três livros nos últimos três anos no Brasil e na</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade.</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p>

			<p>Interdisciplinaire pour La Sociologie Economique – Paris); na área da economia solidária também se destacam-se os projetos na área de Salvador, recôncavo e interior da Bahia, Economia sustentável e solidária de Matarandiba, Projeto Ecoluzia – Rede de economia solidária para o desenvolvimento sustentável de Santa Luzia e Região, Projeto Renascer – Projeto de Banco de desenvolvimento sustentável Local de Cairu – sede, Projeto ECO de economia sustentável e solidária de Pernambuco e Saramandaia.</p> <p>Professores visitantes e orientações - Professores e estudantes de pós-graduação: concluinte de doutorado sob orientação de professor do Institut de Hautes Etudes d’Amerique Latine (IHEAL) e Universidade de Paris 3 – La Sourbonne Nouvelle; Co-tutela em andamento , doutoranda pela Universidade de Ciências sociais Toulouse – França.</p> <p>Representações - Professor presidente da Câmara de comércio Brasil-Estados Unidos no Estado da Bahia.</p> <p>Financiamentos - Financiamentos de agências internacionais: BID, Fundação Kellog e Programas de cooperação</p>	<p>França. Essa parceria científica se estende ainda às relações muito próximas com os professores Alain Caillé, na Universidade de Paris-Nanterre e Philippe Chanial na Universidade de Paris-Dauphine, através de contatos via publicações na Revue Du Mauss. A economia solidária também tem forte inserção nacional com os projetos desenvolvidos nas comunidades, por serem estas de baixa renda de Salvador e da região, mostrando como o Programa percola estas comunidades indicando o comprometimento também com a mudança das condições de vida e desenvolvimento de comunidades carentes.</p> <p>Atividades que vêm contribuindo para um maior grau de visibilidade-internacionalização do Programa.</p> <p>Aspectos que refletem a visibilidade do programa.</p> <p>Financiamentos de agências internacionais têm sido regulares e constantes ao longo do programa.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p> <p>Simbólica</p> <p>Funcional</p>
--	--	--	--	---	---	--

			com a CAPES-COFECUB.  Intercâmbios, acordos, parcerias e projetos diversos com instituições internacionais - Acordo CAPES-COFECUB estabeleceu parcerias com Universidades Francesas e seus respectivos centros de Pesquisas: LISE, CNRS-CNAM, Université Paris X – Natterre, SOHIAROL; Université de Caen, LASAR; Université de Valenciennes Hainaut Cabrésis, Réseau.	O estabelecimento de parcerias com as quatro Universidades Francesas refletem a visibilidade do Programa.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
UFBA – 2009 – M/D	Solidariedade	Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado.	Cursos de Especialização - Merecem destaque aqueles voltados para a área da saúde e de prevenção da violência e gestão de segurança pública, realizados através de convênios com os governos estadual e municipal; também a abertura de uma primeira turma de Relações Internacionais.	Cursos em duas áreas vitais na sociedade contemporânea e que indicam o foco que o programa tem dado a questão da internacionalização.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Contribuição para o desenvolvimento micro-regional/regional/nacional; disseminação de técnicas de conhecimento.	Conjunto de atividades de ensino, pesquisa e extensão - Desenvolvidas pelo Prof. Genauto que tem reunido centenas de participantes e gerado significativa produção internacional em torno do tema de economia solidária.	Suas pesquisas não só envolvem comunidades como fazem seus produtos retornar a elas gerando um círculo virtuoso de aprendizagem e mudança da realidade social.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado.	Parceria do NPGA com o SENAI_CIMATEC e com o apoio do ITA – Instituto Tecnológico da aeronáutica. - Para criação por parte desta instituição de um Mestrado Profissional em Gestão Industrial.	Caracteriza-se como um importante gesto de solidariedade do programa a um promissor novo programa de pós-graduação na região. Programa com foco fortemente industrial colaboramos com nossa expertise na área de gestão bem como de ciência política ligada à administração.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional

		Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Oferta de cursos de DINTER e MINTER.	Implantação do DINTER com a UDESC e apoio da CAPES. Destaque também para a interação existente entre o NPGA e o PPGA-UFRGS e a aproximação com o Programa de Gestão Pública da EAESP-FGV.	O avanço do projeto DINTER tem mostrado resultados muito positivos entre os quais a possibilidade de abertura de estudos comparativos entre Bahia e Santa Catarina. Com a UFRGS existe um considerável intercâmbio de professores de disciplinas do mestrado profissional e com a FGV tem oportunizado a participação docente do NPGA em projetos desenvolvidos pela FGV.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.	Nucleação através dos grupos: CIAGS-UFBA (Mestrado multidisciplinar em Gestão Social); UNIFACS (Mestrado Profissional em administração); IFBA – ex CEFET (Pós-Graduação Lato sensu); Faculdade Jorge Amado (Pós-Graduação Lato sensu); SENAI-CIMATEC (Pós-Graduação Lato sensu e stricto sensu).	Esses grupos de pesquisa e pós-graduação têm não apenas grande participação dos egressos do NPGA como também foram historicamente decorrentes da existência do Programa. Em todos os casos mantém-se uma relação muito próxima tanto nos aspectos administrativos quanto acadêmicos. Nesta última, pode-se mencionar, realização de palestras e ventos conjuntos, participação em bancas, pesquisa conjunta, etc.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Outras ações consideradas de visibilidade ao programa. ...	Iniciativas de grupos já constituídos, como o LABMUNDO - As atividades dos professores permanentes envolvidos tem resultado em frutífero trabalho de aproximação com instituições internacionais criando um fluxo produtivo de intercâmbio com estas e seus pesquisadores.  Aproximação do Grupo LABMUNDO e Economia Solidária - Destques para projetos na área de Salvador, Recôncavo e interior da	Desta forma a visibilidade do programa tanto pode ser aferida no plano local e nacional, como internacional.  Essa aproximação reflete na produção acadêmica conjunta entre as instituições aprofundando assim a internacionalização do Programa.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
					O gestor público com a participação do grupo (alunos) e	Funcional

		<p>Bahia; Economia sustentável e solidária de Matarandiba; Projeto Ecoluzia - Rede de economia solidária para o desenvolvimento sustentável de Santa Luzia e Região; Projeto RENASCER – Projeto do Banco Comunitário e desenvolvimento local de Cairu – sede; Projeto ECO de economia sustentável e solidária de Pernambués e Saramandaia.</p>	<p>Além de uma expressiva inserção internacional, a área de economia solidária tem uma forte inserção nacional, conforme projetos desenvolvidos nas comunidades de baixa renda de Salvador e região, demonstrando como o NPGA perpassa essas comunidades indicando o comprometimento também com as mudanças das condições de vida e desenvolvimento das comunidades carentes.</p>	<p>a comunidade (org. sociais)</p>	
		<p>Articulação de rede de pesquisa - Rede de pesquisa focada no estudo das estratégias e do desempenho de serviços de utilidade pública.</p>	<p>A articulação da rede vem contribuindo tanto para a excelência acadêmica do NPGA quanto para a disseminação das pesquisas num aspecto mais amplo da sociedade.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>
		<p>Financiamentos através do Acordo CAPES-COFECUB estabeleceu parcerias com Universidades Francesas e seus respectivos centros de Pesquisas: LISE, CNRS-CNAM, Université Paris X – Naterre, SOHIAROL; Université de Caen, LASAR; Université de Valenciennes Hainaut Cabrésis, Réseau.</p>	<p>Nota-se uma preocupação forte com a internacionalização da publicação e da articulação com outros pesquisadores de instituições, como a Universidade de Paris 1 – Sourbonne, Insper – SP, FGV-SP e FEA-USP, com os professores que tem mantido trabalhos em conjunto.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>
		<p>Participação de professores estrangeiros proferindo palestras no NPGA. Realização de estágios pós-doutoral no exterior, o que provoca ou mantém vínculos do NPGA com instituições de renome internacional.</p>	<p>Seus trabalhos têm impactado no debate sobre grandes questões ligadas à provisão de serviços públicos, o que é evidenciado pela entrevista que Prof.-NPGA proferiu a revista Veja, sobre terceirização das prisões e pelos diversos seminários que o mesmo tem participado como debatedor ou palestrante</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>

				relacionados aos arranjos públicos-privados para a copa de 2014 e sobre a eficácia das corregedorias de polícia no Brasil. Aspectos que refletem a visibilidade do programa.		
UFBA – 2007 – F	Solidariedade	Contribuição para a formação de profissionais que possam introduzir mudanças na forma como vem sendo exercida a profissão...	Convênio firmado com o SENAI CIMATEC – Bahia.	O NPGA tem ao lado do ITA – Instituto Tecnológico de Aeronautica dá suporte ao Curso de Mestrado Profissional em Gestão e Tecnologia Industrial, auxiliando a conformação do Curso do SENAI, na fase inicial do curso. O que se caracteriza como um importante gesto de solidariedade do programa a um promissor novo programa de pós-graduação da região.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade.	Por meio de realização de palestras. O MPA, através do Coordenador (egresso do curso) a convite do mestrado profissional em administração e mestrado profissional em controladoria da Universidade Federal do Ceará, proferiu conferência com o tema “As perspectivas para mestrado profissional em administração”.	A partir deste contato laços foram estabelecidos com um programa de cooperação mais amplo, na linha do PROCAD, que vem sendo discutido.	Gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Contribuição para a melhoria da educação básica e superior, o ensino técnico profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino.	O MPA-UFBA é participante ativo o Fórum de Mestrados Profissionais.		O gestor público	Simbólica
		Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade que possa	Os egressos do NPGA colaboram com cursos de especialização (a exemplo daqueles dados para a Petrobras, para as empresas do	Egressos contribuindo para o atendimento das demandas dos atores participantes das transformações. O objetivo destas	O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade	Funcional

		contribuir para o aprimoramento da gestão pública e a redução da dívida social...	Pólo Petroquímico, para o Banco do Brasil e outros), e estão envolvidos com os docentes em ações sociais fomentadas no âmbito do Programa de Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS).	iniciativas consiste em ampliar e fortalecer as atividades de capacitação de gestores sociais, apoiado num modelo de gestão por competências.	(Gestores sociais)	
	Nucleação	Participação em convênios ou programas de cooperação com instituições-organizações setoriais, voltados para a inovação na pesquisa, o avanço na pós-graduação ou o desenvolvimento tecnológico, econômico ou social.	Professores e egressos do MPA-UFBA tem tido um papel importante na conformação de outros grupos de pesquisa e ensino, em diversas instituições.	Professores do MPA participaram de nucleação de grupos com o CIAGS-UFBA; no SINAI-CIMATEC (Programa de Pós-Graduação Lato sensu) os egressos do NPGA desempenharam papel importante tanto durante o entendimento para a associação temporária do NPGA com a proposta do SENAI de um Mestrado profissional em Gestão Industrial e Tecnológica, quanto na estruturação de atividades da área de Gestão da Produção e Logística do SENAI-CIMATEC.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Divulgação e transparência das atividades e da atuação do curso-programa – parcerias institucionais, produção técnica, financiamentos recebidos, difusão do conhecimento relevante e de boas práticas profissionais.	Criação do Grupo de Pesquisa LABMUNDO - Grupo de pesquisa constituído de pesquisadores oriundo do NPGA e de outros departamentos e centros universitários.  Representações de docentes - Professor permanente do Programa é presidente da Câmara de Comércio Brasil-Estados Unidos, no Estado da Bahia.  Financiamentos de agências como BID, Fundação Kellog e programas de cooperação como CAPES-COFECUB tem sido regulares e constantes ao longo do triênio.  Intercâmbios, parcerias e projetos	Iniciativas acadêmicas que estão contribuindo fortemente para o alcance dos objetivos do Programa.  Aspecto que reflete a visibilidade do Programa.  Refletem a visibilidade do Programa.  Resultados obtidos: Coleção	O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público  O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público	Funcional  Simbólica  Funcional  Funcional

		<p>diversos com instituições internacionais: Instituto Superior de Economia e Gestão-ISEG, da Universidade Técnica de Lisboa (Orientação e estágio de aluno do MP); London School of Economics, de Londres (Participação de prof. em docência, co-orientação e avaliação de curso do MP); Regional Economics Laboratory, da Universidade de Illinois at Urbana – Champagne (doutorado sanduiche). Acordo CAPES-COFECUB estabeleceu parcerias com Universidades Francesas e seus respectivos centros de Pesquisas: LISE, CNRS-CNAM, Université Paris X – Naterre, SOHIAROL; Université de Caen, LASAR; Université de Valenciennes Hainaut Cabrésis, Réseau.</p> <p>Projeto ALFA AMELAT XXI - Iniciado no segundo semestre de 2005 com o objetivo de criar uma rede de universidades européias e latinas para elaboração de grupos virtuais de pós-graduação sobre a realidade social, política, econômica e cultural da América latina.</p> <p>Palestras de professores estrangeiros no NPGA - Prof. do Institut d'Études Politiques, Paris – Mini curso sobre Geopolitics os energy; Prof. do Institut d'Études Politiques, Paris – Palestra: os 50 anos dos tratados de Roma; Prof. do Institut d'Études Politiques, Paris – Palestra: Migrações internacionais na política mundial contemporânea;</p>	<p>intitulada Sociedade e solidariedade junto a EDIFRGS, cujo primeiro livro publicado foi economia solidária; uma publicação na França da Coletanea “Dictionnaire de l'autre économie”; uma publicação na França da coleção “Action publique ET économie solidaire. Une perspective internationale”.</p> <p>Envolvimento de diversas universidades, como Universidade Complutense de Madrid, University of North London, Universidade Nova de Lisboa, Universidade Piloto de Colombia, Universidade de Guadalajara, dentre outras.</p> <p>Contribui para aumentar a visibilidade do Programa.</p>	<p>com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p>
--	--	---	--	---	-----------------------------------



			<p>Prof. da Universidade de Newcastle upon Tyne – Seminários sobre águas, meio ambiente e sustentabilidade; Prof. da Universidade Católica, Chile – Palestra sobre Migração, Globalização e Interculturalidade.</p> <p>Realização de palestras por professores do Programa - Palestra na Jornada de Administração da UNIME – Tema: Os desafios do gestor em produção e logística; Palestra no Seminaire – ATOM (Analyse Théorique des organisations ET Marches), Paris, França – Tema: Does private management reduce the quality of publique services; Palestrante convidado pela Secretaria de Justiça do Espírito Santo – Tema: Além das grades: uma análise comparada das modalidades de gestão do sistema prisional; Palestra no Congresso Brasileiro de Gestão Empresarial, Bahia – Tema: PPP em serviços de utilidade pública: limites e possibilidades.</p>	<p>Aumento da visibilidade do Programa.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade.</p>	<p>Funcional</p>
UFBA – 2008 – F	Solidariedade	<p>Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade.</p> <p>Contribuição para a melhoria da educação básica e superior, o</p>	<p>Apoio institucional direto como é caso do DINTER-UDESC e apoio ao Mestrado Profissional em Gestão e Tecnologia Industrial do SENAI – CIMATEC – BA, ou ainda por meio de palestras, pareceres e outros apoios informais a outros programas em fase de estruturação.</p> <p>Professores permanentes e colaboradores do NPGA proferiram cursos, auxiliaram na co-orientação de alunos e auxiliaram nas</p>	<p>O MPA-UFBA é freqüentemente demandado para auxiliar programas em fase de consolidação, dentro de uma estratégia mais ampla formulada ao nível do NPGA-UFBA.</p> <p>Cursos fornecidos: Estratégia de Manufatura e Gestão da Cadeia de Suprimentos, Inovação, tecnologia e globalização, Estudo de viabilidade</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p>

		<p>ensino técnico-profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino.</p> <p>Contribuição para a formação de profissionais que possam introduzir mudanças na forma como vem sendo exercida a profissão.</p>	<p>discussões sobre os destinos do programa emergente e promissor que é o Programa de Mestrado Profissional em Gestão e Tecnologia Industrial do SENAI – CIMATEC – BA.</p> <p>Estruturação de parceria com o Programa de Mestrado Profissional do IBMEC – SP, no âmbito do Programa de Administração da CAPES.</p>	<p>Técnica, Econômica e Comercial de Oportunidades para Inovação.</p> <p>Estabelecimento de laços de colaboração e complementaridade em 2009.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>
	Nucleação	<p>Participação em convênios ou programa de cooperação com instituições-organizações voltados para a inovação na pesquisa, o avanço da pós-graduação ou o desenvolvimento econômico, tecnológico ou social.</p>	<p>Vários egressos do MPA tem ocupado posição de destaque na esfera profissional e acadêmica. Executivos de empresas de renome (Ford, Braskem, Petrobras, Xerox, Air Productus, dentre outras). Para muitos o MPA descortinou a atividade acadêmica e alguns tem ingressado em cursos de doutorado da UFBA e em outras universidades, públicas e privadas, como o Centro Universitário Jorge Amado (UNIJORGE), em cursos de Pós-graduação do SENAI-CIMATEC. Prof. Sandro (coord. Do programa e ex-aluno) foi aprovado em primeiro lugar em concurso para Prof. Dr. Na FEA-USP e para Prof. Adjunto na escola de Administração da UFBA.</p>	<p>Atestado do papel preponderante do curso na formação de quadros e na nucleação de novos grupos.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>
	Visibilidade	<p>Divulgação e transparência das atividades e da atuação do curso-programa – parcerias institucionais, produção técnica, financiamentos recebidos, difusão do conhecimento relevante e de boas práticas profissionais.</p>	<p>Nacionalmente a atuação do MPA é reconhecida por diversas instâncias, como por ex. o Fórum de Coordenadores de Mestrado Profissional, que reúne Instituições públicas e privadas.</p>	<p>A experiência do MPA é utilizada como referência para grupos mais recentes que estruturam seus programas. A visibilidade do curso também tem contribuído para atrair alunos de outras regiões do País, como a turma de 2008 que conta como ingressante um Auditor do Tribunal de Contas do Estado do</p>	<p>O gestor público</p>	<p>Simbólica</p>

			<p>O MPA tem sorvido os benefícios de iniciativas de grupos e redes de pesquisas articulados por seus professores permanentes e colaboradores - Aqui destacam-se iniciativas engendradas no âmbito do LAMUNDO, por meio do qual um sem número de parcerias vem sendo tecidas junto a organismos como: Embassade de França au Bresil, Universidad de Guadalajara, Instituto de Relaciones Internacionais – PUC-RIO, Universidad Complutense de Madrid, dentre outras.</p> <p>A atuação do Prof. Sandro por meio da articulação de uma rede de pesquisa focada nas estruturas de Governança de Serviços de Utilidade Pública junto a instituições como IBMEC-SP, FGV-SP, FEA-USP.</p>	<p>Tocantis.</p> <p>Contribui para o incremento da visibilidade do Programa.</p> <p>Tem contribuído para aumentar a visibilidade do curso.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p>
UFBA – 2009 – F	Solidariedade	<p>Contribuição para a melhoria da educação básica e superior, o ensino técnico profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino.</p> <p>Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade, que possam contribuir para o aprimoramento da gestão pública e a redução da dívida social.</p>	<p>Apoio institucional direto, caso da realização do DINTER-UDESC, apoio ao Mestrado Profissional em Gestão e Tecnologia Industrial do SENAI-CIMATEC e Projeto Pro-ADM com o Mestrado Profissional do INSPER.</p> <p>Solidariedade com programas emergentes - O Programa conta com a colaboração do NPGA através do MPA e do ITA de São José dos Campos, professores permanentes e colaboradores do programa proferiram cursos, auxiliaram na co-orientação de</p>	<p>O MPA-UFBA é freqüentemente demandado para auxiliar programas em fase de consolidação, dentro uma estratégia mais ampla ao nível do NPGA-UFBA.</p> <p>Colaboração com o Programa de Mestrado Profissional em Gestão e Tecnologia Industrial do SENAI-CIMATEC-BA.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p>

		Contribuição para a formação de profissionais que possam introduzir mudanças na forma como a profissão vem sendo exercida, com avanços reconhecidos pela categoria profissional.	Parceria com o Programa de Mestrado Profissional do Insper. - Estruturação de parceria com o Programa de Mestrado Profissional do Insper, no âmbito do programa Pró-Administração da CAPES.	Estabelecimento de laços de colaboração e complementaridade.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Participação em convênios-programas de cooperação com instituições-organizações voltados para a inovação da pesquisa, o avanço da pós-graduação o desenvolvimento tecnológico, econômico ou social.	Vários egressos do MPA tem ocupado posição de destaque na esfera profissional e acadêmica. Executivos de empresas de renome (Ford, Braskem, Petrobras, Xerox, Air Productus, dentre outras). Para muitos o MPA descortinou a atividade acadêmica e alguns tem ingressado em cursos de doutorado da UFBA e em outras universidades, públicas e privadas, como o Centro Universitário Jorge Amado (UNIJORGE), em cursos de Pós-graduação do SENAI-CIMATEC.	Atestado do papel preponderante do curso na formação de quadros e na nucleação de novos grupos.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Participação em programas de cooperação e intercâmbio sistemáticos com outros da mesma área, dentro da modalidade de mestrado profissional...	A experiência do MPA tem sido freqüentemente invocada por outras instituições na estruturação de seus programas, seja no âmbito do Fórum Nacional de Mestrados Profissionais, ou no caso de apoio direto como nos casos da UFPE, UFC e SENAI-CIMATEC.	valorização da experiência do Programa.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Divulgação e transparência das atividades e da atuação do curso-programa – parcerias institucionais, produção técnica, financiamentos recebidos, difusão do conhecimento relevante e de boas práticas	A experiência do MPA é utilizada como referência para grupos mais recentes que estruturam seus programas e a visibilidade do curso tem contribuído para atrair alunos de várias regiões do país.	A atuação do MPA é reconhecida por diversas instâncias, como o Fórum de Coordenadores de Mestrados Profissionais, que reúne instituições públicas e privadas.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional

		profissionais.	<p>Destacam-se as iniciativas do LABMUNDO, por meio do qual um sem número de parcerias vem sendo tecidas junto a organismos como: Embassade de France au Bresil, Universidade de Guadalajara, Instituto de Relações Internacionais PUC-RIO, Universidade Complutense de Madrid, dentre outras.</p>	Contribui para o incremento da visibilidade do Programa.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
			<p>Rede de pesquisa focada nas estruturas de governança de serviços de utilidade pública, junto ao Insper-SP, FGV-SP e FEA-USP.</p>	Tem contribuído para aumentar a visibilidade do Curso.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
			<p>O Prof. Claudio Cardoso, membro da Câmara Americana de Comércio.</p>	Tem tido um grande papel articulador junto a comunidade empresarial, beneficiando o MPA e o NPGA.	O gestor público	Simbólica
			<p>Muitos alunos ocupando posição de destaque em organizações públicas, privadas e do terceiro setor.</p>	Melhor indicador de visibilidade do Programa.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
			<p>O prof. Célio tem atuação destacada na condição de editor da Revista Gestão Social e Ambiental – organização de um número especial inteiramente dedicado a reflexão dos atores não estatais na GAG, dando particular atenção aos gestores não estatais de países em desenvolvimento e economias emergentes.</p>	O professor tem atuação destacada na condição de editor, tendo contribuído para o avanço do conhecimento científico sobre Governança Ambiental e global. Alunos e egressos do MPA beneficiam-se dessa atuação, contribuindo para a produção científica e tecnológica do programa.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
			<p>O prof. Rogério é convidado para</p>	Contribuição para aumento da	O gestor público	Simbólica

			<p>assumir a coordenação geral de pesquisa da UFBA, por meio da Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, também responde pela articulação do Programa com o parque tecnológico de Salvador, também é membro da Câmara de Inovação da Fundação de apoio a pesquisa do estado da Bahia e membro do Conselho Curador, também foi indicado como representante da comunidade científica no conselho de administração do SEBRAE – BA.</p> <p>Prof. Adriano Bruni é um dos autores mais conhecidos do país por seus livros didáticos na área de administração financeira e pesquisa qualitativa.</p> <p>Professora Tânia Fischer pesquisadora de reputação ilibada e uma das percussoras dos mestrados profissionais no Brasil.</p>	<p>visibilidade do programa.</p> <p>Livros disponíveis aos alunos de graduação e pós-graduação em administração.</p>	<p>O gestor público</p> <p>O gestor público</p>	<p>Simbólica</p> <p>Simbólica</p>
UFES – 2007 – M	Solidariedade	<p>Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em programas de melhoria do ensino.</p> <p>Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade civil.</p>	<p>O Programa tem participado de editais para melhoria das instalações físicas junto ao Programa de Política Social do CCJE-UFES.</p> <p>No Estado do Espírito Santo o PPGA é o único programa de pós-graduação em administração pública e oferta cursos gratuitos à comunidade para melhorar a formação de profissionais nesta área do conhecimento.</p>	<p>Trata-se de dois Programas novos que dependem de salas de aulas não exclusivas às atividades do mestrado.</p> <p>Contribuição para a melhoria da formação profissional, tanto dos alunos egressos de IES privadas quanto daqueles que já atua em empresas publicas e privadas.</p>	<p>O gestor público</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Simbólica</p> <p>Funcional</p>
	Nucleação	Não respondeu.				

	Visibilidade	<p>Manutenção de página da web para divulgação atualizada de dados do programa.</p> <p>Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.</p>	<p>Página da web. São divulgadas as informações relativas aos procedimentos para seleção dos alunos, os resultados das etapas de avaliação e a estrutura curricular do curso. O programa disponibiliza as dissertações defendidas e as cópias na íntegra no cadastro discente do banco de dados da CAPES, na página do programa e na biblioteca da UFES.</p> <p>Promoção de eventos que contam com a participação de alunos e professores de diversos setores da universidade, de IES privadas e organizações públicas e privadas.</p>	<p>Maior visibilidade ao Programa. Atualmente existem mais de 1.050 endereços eletrônicos cadastrados na base de dados do NETES, sendo enviados convites para participação em eventos.</p>	<p>O gestor público</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade.</p>	<p>Simbólica</p> <p>Funcional</p>
UFES – 2008 – M	Solidariedade	<p>Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e pós-graduação – participação em programas de melhoria do ensino.</p>	<p>Articulação com o Programa de Pós-Graduação de Política Social da UFES para definição de proposta para o edital da FINEP.</p> <p>Houve tentativa de articulação com o CEPAD-UFMG no sentido de fortalecimento do PPGA via PROCAD-CAPES.</p>	<p>Impossibilidade de parceria considerando que o Edital da CAPES exigia que só programas de administração com conceito 6 poderiam ser tutores.</p>	<p>O gestor público</p> <p>O gestor público</p>	<p>Simbólica</p> <p>Simbólica</p>
	Nucleação	<p>Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.</p>	<p>O Programa tem professores atuando nos seguintes Programas: Programa de Pós-graduação em Psicologia Institucional, da Universidade Federal do Espírito Santo; Programa de Pós-Graduação em Sociologia, da Universidade Federal do Espírito Santo; Programa</p>	<p>Qualificação docente e desenvolvimento de pesquisas.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>

			de Pós-Graduação em Ciências Sociais – Laboratório de Estudos Políticos – LEP-PPGSO-UFES; Núcleo de Estudos Sociais Simbolismo – NEOS-UFMG e Pesquisador no NEOS-CEPAD-UFMG.			
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007.				
UFES – 2009 - M	Solidariedade	Mesmas ações de 2008.				
	Nucleação	Mesmas ações de 2008.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007.				
UFRJ – 2007 – M-D	Solidariedade	Contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento.	Programa de Pesquisa em internacionalização de empresas brasileiras. Deste 1997 o Coppead de Administração, por meio do NUPIN – Nucleo de pesquisas em administração de empresas, é agraciado pelo PRONEX – Programa de núcleos de excelência do CNPQ, para a condução de projetos de pesquisas interinstitucionais.	Atualmente, os projetos incluídos no PRONEX contam com a participação das seguintes instituições: COPPEAD-UFRJ – Líder do programa, com a participação de professores do COPPEAD (administração) e da COPPE (engenharia); PUC – RIO, Departamento de comunicação; UNIFOR, Universidade de Fortaleza; e projetos de professores da PUC-RIO, Departamento de Adm, da EAESP-FGV, São Paulo, sendo que o valor concedido pelo PRONEX na última renovação foi de R\$ 450.000,00.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Contribuição para o a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e pós-graduação – oferta de cursos de DINTER e MINTER.	Consortio Rio de Janeiro de estudos de relações internacionais, segurança e defesa nacional. Trata-se de um curso de mestrado interinstitucional, financiado pelo programa pró-defesa da CAPES (Ministério de Educação) que	O COPPEAD oferece disciplinas no novo curso de mestrado e aceitou alunos para doutoramento. A CAPES apóia financeiramente o consorcio. Aulas e atividades de pesquisas são conduzidas pelas três instituições.	O gestor público com a participação do grupo (alunos).	Funcional



		<p>Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade civil.</p>	<p>participam as seguintes instituições: UFRJ – Instituto COPPEAD de administração e Instituto de Filosofia e Ciências Sociais, PUC – RIO-Instituto de relações internacionais e EGN – Escola de Guerra Naval, da Marinha do Brasil.</p> <p>Participação no mestrado e doutorado em ciência navais da escola de guerra naval (Marinha do Brasil). O COPPEAD também é parceiro da marinha do Brasil na realização de seus programas de mestrado e doutorado em ciências navais, onde conduz aproximadamente 20% das disciplinas.</p>	<p>A atuação do COPPEAD se dá por meio de convênio entre a UFRJ e a Fundação Universitária José Bonifácio e a Marinha do Brasil.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>
Nucleação	<p>Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.</p> <p>Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.</p>	<p>Mestrado e Doutorado COPPEAD. Realizados através de: a) consórcio Rio de Janeiro de Estudos de relações Internacionais, segurança e defesa nacional; b) participação no mestrado e doutorado em ciências navais da escola de guerra naval (marinha do Brasil).</p> <p>Ocorre através de: 1) Programa de formação de altos dirigentes da Petrobras; 2) Desenvolvimento de material didático para o SEBRAE; 3) Projeto para o BID sobre Expansão das exportações brasileiras.</p>	<p>a) O COPPEAD lidera o consorcio Rio de Janeiro, tendo realizado a coordenação acadêmica e administrativa, oferecendo disciplinas no mestrado e aceitando alunos para o doutoramento; b) A atuação do COPPEAD se dá por meio de convênio entre a UFRJ e a Fundação Universitária José Bonifácio e a Marinha do Brasil.</p> <p>1) condução do programa de especialização em gestão internacional para altos dirigente das Petrobras da área de exploração e produção desde 2006; 2) Desenvolveu junto com a FUNCEX, material didático para uso em programas de formação de gerentes de pequenas e médias empresas, voltados para o desenvolvimento de</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p>	

		<p>Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.</p>	<p>O COPPEAD possui 4 centros de estudos, com propostas de trabalhos que visam contribuir significativamente para o desenvolvimento econômico brasileiro: 1) Centro de estudos em logística (CEL) – desenvolve as seguintes atividades: Missões técnicas internacionais, Fóruns, Projetos, pesquisas, índices logísticos, disponibiliza artigos ao público em geral, também disponibiliza ao público em geral uma busca de bibliografia em logística. 2) Núcleo de pesquisas em internacionalização de empresas – reúne pesquisadores de diversas áreas de formação, interessados na discussão sobre internacionalização de empresas, com atividades como: projetos em andamento ( consorcio de estudos em relações internacionais, segurança e defesa nacional), parcerias nacionais, artigos disponíveis ao público, orientação de projetos de iniciação científica e realização de eventos. 3) Cátedra L’Oréal de comportamento do consumidor – realiza estudos sobre o comportamento do consumidor no Brasil e desenvolve conhecimentos sobre metodologias</p>	<p>suas exportações e apoio ao processo de internacionalização; 3) O programa foi selecionado por meio de edital público para o desenvolvimento de projeto para o BID sobre o tema: The emergence of new and successfull export activities in Brazil.</p> <p>Os resultados dos 4 centros de estudos : 1) Realização de missões: V Missão Técnica Internacional – Petróleo, VII Missão Técnica Internacional – Logística. Foruns: Forum Internacional de Tecnologia da Informação, Fórum Aplicada á Tecnologia &amp; Supply Chain, Fórum Internacional de Logística &amp; Expo.Logística. Projetos: Estudo de mercado, Gestão de Estoques, Previsão de vendas, dentre outros. Pesquisas: Apresentação de 14 pesquisas desenvolvidas e 6 Panoramas logísticos. Índices logísticos: transporte aquaviário e ferroviário, dentre outros. Artigos disponíveis ao público em geral: apresentação de 12 artigos. Disponibilização de fontes bibliográficas. Centro de Estudos em logística na mídia: contadas mais de 3000 reportagens envolvendo trabalhos do CEL. 2) O Núcleo de pesquisas tem as informações reunidas em arquivo, que é utilizado por pessoas interessadas em conhecer sobre internacionalização das empresas brasileiras. Teve pesquisadores agraciados com premio Best Paper Award pelo desenvolvimento de metodologias</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade.</p>	<p>Funcional</p>
--	--	--	--	---	--	------------------

			de pesquisas que produzem integração entre diferentes áreas das ciências humanas. 4) Centro de estudos em Finanças e controle – CEFIN – busca tecnologias de gestão voltadas para a competitividade e desenvolver pesquisas na área de finanças e controle, bem como a formação de executivos nestas áreas.	de pesquisas. 3) O núcleo já apoiou 9 dissertações e realizou um seminário; apoia ainda 2 doutorandos, finalizou e entregou a Editora SENAC um livro a ser lançado e promoverá o II Encontro Internacional de Comportamento do Comportamento do consumidor. 4) O Centro de Estudos presta apoio aos alunos da graduação, mestrado e doutorado no desenvolvimento de artigos e teses, divulgação de eventos, organização de palestras e workshops, desenvolvimento de trabalhos acadêmicos e técnicos.		
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação atualizada de dados do programa.	Apresenta página da web detalhada e completa, oferecendo grande número de informações referentes a: Mestrado COPPEAD, Doutorado COPPEAD, Cursos de especialização e extensão, Cursos In Company e ensino à distância, Cursos internacionais, publicações, Pesquisas, institucional COPPEAD, Biblioteca, docentes, ex-alunos, clube de parceiros, projetos, rankings, credenciamento, eventos e notícias e, responsabilidade social.	Amplo acesso não só a teses e dissertações, mas também a uma série de outras publicações do COPPEAD, bem como as atividades dos Centros de Pesquisas.	O gestor público	Simbólica
UFRJ – 2008 – M-D	Solidariedade	Mesmas ações de 2007				
	Nucleação	Participação em projetos de cooperação entre programas, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação...	Foram formados doutores para: PUC-RIO, ESPM, IBMEC, UFPE, BNDES, UFES, UFF, BACEN, BANCO DO BRASIL, FGV, SUSEP-UFRJ.  Foram apresentados os 4 Centros de estudos de 2007 + 5) Núcleo de estudos empreendedorismo –	Capacitação (formação de doutores).  Resultados: 5) Desenvolvimento de temáticas como: mudanças nas relações de	O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público com a participação do	Funcional  Funcional

			composto por professores, pesquisadores e alunos interessados nos temas de empreendedorismo e de trabalho. 6) Centro de estudos em gestão de serviços de saúde – objetiva fomentar a pesquisa e o desenvolvimento de conhecimentos na área de gestão de serviços da saúde, com linhas de pesquisas como: práticas de gestão de estoques, gestão de filas, resultados médicos, dentre outras.	trabalho, negócios administrados por mulheres, conceito de mulher empreendedora, empreendedorismo e inovação e empreendedorismo e capital social; com apresentação de 10 dissertações defendidas e 19 artigos. 6) Desenvolvimento de atividades como: pesquisa acadêmica voltada para o atendimento das especificidades do setor da saúde e reflexão sobre as melhores práticas na gestão dos serviços; estudos de casos brasileiros para aprofundar o conhecimento e promoção de congressos voltados para a expansão de conhecimentos sobre gestão de serviços da saúde.	grupo (alunos)	
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007.				
UFRJ – 2009 – M/D	Solidariedade	Contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento.	Parcerias institucionais. 1) IAG/PUC-RIO; 2) Escola de Guerra Naval da Marinha do Brasil; 3) FUNCEX (Fundação Centro de Estudos Comércio Exterior e UNISINOS – Universidade Vale dos Sinos); 4) Sociedade Brasileira de Finanças (SBFIN); 5) Escola de Direito de São Paulo – FGV; 6) Fundação Dom Cabral/FGV/IBMEC-São Paulo/PUC-RJ/ IAG.	1) Parceria voltada para a interação entre docentes e discentes das instituições, realização de eventos conjuntos, publicações de anais, participação de alunos do doutorado em disciplinas dos dois programas; 2) Foram ministrados dois cursos de especialização, além disso o COPPEAD e a EGN tem parceria na área de construção de cenários; 3) Desenvolvimento do Projeto – O processo de internacionalização de empresas brasileiras.; 4) Visa incentivar o estudo de finanças no país, bem como desenvolver e disseminar o conhecimento de teorias e técnicas para elevação da qualidade do ensino, pesquisa e aplicação das atividades de gestão financeira e de investimento; 5)	O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade (organizações).	Funcional

		<p>Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado ou MINTER e DINTER.</p>	<p>Parcerias corporativas. 1) Visagio engenharia de gestão e Syndama – Sindicato Nacional das Empresas de Navegação Marítima; 2) L’Oreal, Amil e Ipiranga; 3) L’Oreal, Amil, Ipiranga, Syndarma, Visagio Engenharia de Gestão, Quantum – Avaliação de Fundos e Investimentos e Econometria – Latin América Finacial Information; 4) GP Investimentos, Banco Central do Brasil, TVA, Rio de Janeiro Refrescos, Grupo Amil, Clinica São Vicente e Construtora Andrade Gutierrez.</p>	<p>Organização e realização de evento no Brasil anual international conference on corporate governance in emerging markts; 6) Realizaçãod e curso no Brasil “Building Ventures in Latin America”, desenvolvido pela Harvard Busines School.</p> <p>1) Oferta de bolsas de estudos para alunos do mestrado; 2) Doação de recursos para realização de pesquisas nas áreas específicas das cátedras e oferecimento de disciplinas dentro das mesmas áreas para formação de pessoal com qualificação especializada; 3) Recursos destinados a implementação de projetos acadêmicos, linhas de pesquisa, bolsas para mestrado e doutorado e renovação tecnológica do COPPEAD; 4) Parceria para promover uma aproximação constante entre os meios acadêmicos e empresarial e de conjugar ações com as tendências de mercado, o COPPEAD conta com o apoio do conselho Consultivo Empresarial, formado por ex-alunos e empresários e profissionais reconhecidos por sua relevante atuação no meio empresarial brasileiro. As principais contribuições desse conselho são nortear a estratégia do COPPEAD, atuar no sentido de preservação do instituto e da sua filosofia de trabalho e colaborar para o fortalecimento dos programas de parcerias institucionais e internacionais.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade empresarial.</p>	<p>Funcional</p>
--	--	--	--	--	--	------------------

		Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade civil.	Participação em projetos de cooperação entre programas. 1) Mestrado e doutorado em ciências Navais; 2) Programa DINTER/COPPEAD/UFES – Universidade Federal do Espírito Santo.	1) Além do diploma de mestrado ou doutorado conferido pela Escola Naval, os alunos recebem certificado de especialização da UFRJ, aprovado pelo Conselho de Pós-graduação da UFRJ; 2) Capacitação de professores da UFES que já tenham razoável experiência acadêmica e que estejam procurando desenvolver capacitação, principalmente com foco na pesquisa e ensino. Iniciativas que geram resultados de trabalhos de pesquisas que visam contribuir significativamente para o desenvolvimento econômico brasileiro.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
			Formação de docentes de qualidade, que tem atuado em um número expressivo de instituições de ensino públicas e privadas em todo o país, formação de recursos humanos qualificados para a administração pública e sociedade civil, e as atividades dos principais centros de estudos do COPPEAD e atividades envolvidas visando a integração do COPPEAD com a graduação.	Qualificação de docentes.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Mesmas Ações de 2007 e 2008.				
	Visibilidade	Mesmas Ações de 2007 - 2008 e acrescenta-se ao item Página da Web para divulgação atualizada dos dados do programa	Responsabilidade Social – World Community Grid – No final de 2009, o COPPEAD tornou-se membro da WCG, comunidade sem fins lucrativos, que utiliza a capacidade ociosa dos computadores de membros	Na página são apresentadas as principais pesquisas realizadas através desta iniciativa, os resultados obtidos ao longo do tempo e as estatísticas específicas sobre a participação do COPPEAD	O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade (Organizações	Funcional

			voluntários para acelerar o desenvolvimento de pesquisas científicas relacionadas às áreas da saúde (cura de doenças), meio ambiente, fenômenos naturais e à fome.	no Projeto.	Sociais).	
UFMG - 2007 - M_D	Solidariedade	Não respondeu.				
	Nucleação	Não respondeu.				
	Visibilidade	Não respondeu.				
UFMG - 2008 - M/D	Solidariedade	Contribuição da formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Oferta de DINTER e MINTER.  Contribuição para a formação de	O CEPEAD desde seu início vem consolidando sua imagem institucional a nível nacional e internacional, em resposta às demandas recebidas para realização de DINTER E MINTER tem analisado criteriosamente os pedidos, em razão das competências e das características regionais para execução do Programa. Assim sendo, em 1998 criou o MINTER em convênio da UFMG com a Universidade de Montes Claros, região carente de programas dessa natureza; Em 1998 criou o MINTER em convênio com a Universidade de Vila Velha/ES, cuja região não tinha curso de mestrado em adm.; em 2002 criou o MINTER com o CIESA – Centro de Ensino Superior do Amazonas, região também sem cursos de mestrado em administração.	O CEPEAD tem mantido uma nítida política de solidariedade com as regiões mais carentes. Já está em estudo a implantação de MINTER em convênio com a Universidade Federal de Tocantis.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
					O gestor público	Funcional

		docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em programas de melhoria do ensino.	O CEPEAD tem compartilhado palestras, cursos, professores visitantes, com instituições regionais, cujos projetos de mestrados profissionais e acadêmicos ainda se encontram em fase de consolidação.	Como resultado do esforço, o programa tem uma lista consulta de 56 Instituições públicas e privadas, interessadas na realização de programas DINTER e MINTER.	com a participação do grupo (alunos)	
Nucleação	Participação em atividades de apoio a melhoria do ensino de pós-graduação e graduação.	Acompanhamento de egressos. Instituições onde os egressos do curso de doutorado atuam: PUC/MG, FEAD/MINAS, Universidade FUMEC, Faculdade Novos Horizontes, Faculdade de Pedro Leopoldo/MG, Universidade Federal do Espírito Santo, Universidade de Vila Velha/ES, Universidade estadual da Bahia, Fundação Dom Cabral/MG, Universidade Federal de Ouro Preto, Universidade Federal de São João Del Rey/MG, Universidade Federal de Juiz de Fora, Universidade Federal de Uberlândia, Universidade Federal de Viçosa, Universidade Estadual do Ceará, Univers. Estadual do Ceará, Universidade Federal de Santa Maria/RS, Universidade Federal de Pernambuco, UNB, UFPR, UNISINOS, Centro Universitário Newton Paiva/MG, Faculdade Pitágoras/MG, Uni-BH, dentre outras.	Em todos os cursos de especialização e mestrado da Grande Belo Horizonte, interior do Estado, região norte e nordeste do Brasil, encontram-se egressos do curso de doutorado em administração do CEPEAD.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional	
Visibilidade	Manutenção de Página da Web para divulgação atualizada dos dados do programa.	Na página pode ser visto o banco de dissertações e teses, com acesso público, também o banco de oportunidades, editais de seleção, referência aos núcleos de pesquisa e corpo docente, links para sites do CNPq, CAPES, Fapemig, Biblioteca, acesso ao banco de periódicos,	Contribui para a visibilidade do Programa.	O gestor público	Simbólica	



		Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	revistas indexadas, dentre outros. As prestações de contas de verbas de apoio a pesquisa de origem pública são apresentadas semestralmente no colegiado do programa e posteriormente a Pró-Reitoria de Pós-Graduação. As prestações de contas de recursos próprios oriundos de cursos de especialização é feita semestralmente no âmbito colegiado, câmara departamental, congregação da faculdade e pró-Reitoria de Planejamento.	São contas públicas disponibilizadas para consulta também de interessados da comunidade.	O gestor público	Simbólica
UFMG – 2009 – M/D	Solidariedade	Mesmas ações de 2008 + Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – Oferta de cursos de DINTER e MINTER.	Em 2009 foi submetido à CAPES o projeto de DINTER em administração no âmbito do Edital CAPES – Novas Fronteiras para Universidade Federal do Amazonas – UFAM, Universidade do Estado do Amazonas – UEA e para Universidade Federal de Roraima – UFRR.	O projeto foi aprovado e o curso inicia no primeiro semestre de 2010. Serão formados 20 doutores, das três universidades receptoras e representa uma expressiva contribuição do CEPEAD à formação de recursos humanos na região para a qual o projeto apresenta grande relevância.	O gestor público	Simbólica
	Nucleação	Participação em atividades de melhoria do ensino de graduação e pós-graduação.	O programa de especialização teve início em 1993 e já titulóu 3.094 especialistas em várias especialidades. O mestrado teve início em 1973 e já titulóu 453 mestres, o doutorado com início em 1995, já titulóu 55 doutores.	A nucleação do CEPEAD pode ser observada nos vários egressos que compõem o rol de professores de outros programas, no Brasil, como: na UFCE, UFPE, UFES, UFPR, UFRJ, UFJF, UFSJR, UFOP, UFV. Também podem se encontrar alunos advindo do Programa em BH/MG, Vitória, Salvador, Fortaleza, São Paulo, Recife, Vale dos Sinos, Curitiba, e interior do Estado de Minas como: Montes Claros, Uberlândia, Rio Paranaíba, Juiz de Fora, Lavras, Serro, Diamantina, Ouro Preto, etc.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional

	Visibilidade	Mesmas ações de 2008.				
UFV – 2007 – M	Solidariedade	Não respondeu.				
	Nucleação	Não respondeu.				
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação dos dados do Programa; amplo acesso a teses e dissertações.	Todas as informações referentes ao programa estão disponibilizadas no Site, onde os interessados poderão encontrar as disciplinas, a relação de professores, e orientadores, critérios de seleção, projeto pedagógico, além da disponibilização das dissertações e principais publicações do Programa.	Ampla acesso às informações do Programa.	O gestor público	Simbólica
UFV – 2008 – M	Solidariedade	Contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento.	Os docentes do Programa de pós-graduação compõem a equipe do subprojeto Políticas públicas e Desenvolvimento Sustentável, que faz parte de um projeto institucional enviado à FINEP, participando com as demais instituições de pesquisa brasileiras dos editais de CT-Infra, com o objetivo de melhorar as condições de infra-estrutura de pesquisa dessas instituições. Esse subprojeto agrega os programas de PG em Administração, Economia, Economia Aplicada e Economia Doméstica.	Construção de um prédio para abrigar o Instituto de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável da UFV, que estará voltado para o desenvolvimento e fortalecimento das atividades de pesquisa nas áreas de conhecimentos dos programas envolvidos, visando aproveitar as oportunidades e sinergias geradas com a realização de trabalho multidisciplinares.	O gestor público	Simbólica
	Nucleação	Não respondeu.				
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação dos dados do Programa.  Ampla acesso a teses e dissertações.	Todas as informações referentes ao programa estão disponibilizadas no Site, onde os interessados poderão encontrar as disciplinas, a relação de professores, e orientadores, critérios de seleção, projeto pedagógico, além da	Ampla acesso às informações do Programa, dissertações e artigos.	O gestor público	Simbólica

			disponibilização das dissertações e principais publicações do Programa. As dissertações estão disponíveis na TEDE – Biblioteca Digital de Teses e Dissertações – UFV e foi criada a Revista eletrônica em Administração Pública e gestão Social.			
UFV – 2009 – M	Solidariedade	Contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento.  Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em programas de melhoria do ensino.	Os docentes do Programa de pós-graduação compõem a equipe do subprojeto Políticas públicas e Desenvolvimento Sustentável, que faz parte de um projeto institucional enviado à FINEP, participando com as demais instituições de pesquisa brasileiras dos editais de CT-Infra, com o objetivo de melhorar as condições de infra-estrutura de pesquisa dessas instituições. Esse subprojeto agrega os programas de PG em Administração, Economia, Economia Aplicada e Economia Doméstica.  Sub-projeto 4 – Chamada pública MCT/FINEP/CT – INFRA – PROINFA 2008 – Aquisição de equipamentos para o Instituto de Políticas Públicas (PPDS).  Sub-projeto 4 – Desenvolvimento sustentável, ambiente e cidadania – chamada pública MCT/FINEP/CT – INFRA – PROINFA – 2009 – Projeto Ambiente e desenvolvimento sustentável. Montante financeiro de R\$ 600.000,00 (aprovado na íntegra). Este sub-projeto reúne seis programas de pós-graduação da UFV, que a partir de suas especificidades e áreas de	Construção de um prédio para abrigar o Instituto de Políticas Públicas e Desenvolvimento Sustentável da UFV, que estará voltado para o desenvolvimento e fortalecimento das atividades de pesquisa nas áreas de conhecimentos dos programas envolvidos, visando aproveitar as oportunidades e sinergias geradas como realização de trabalho multidisciplinares.  Foram adquiridos um equipamento de videoconferência e um televisor de LCD, n valor de R\$ 40.000,00.  Construção de um ambiente interativo, composto por um espaço de estudos, abrigo de acervo bibliográfico, laboratório de informática e espaço para realização de eventos científicos, que irá privilegiar a vivência de núcleos interdisciplinares e grupos temáticos favorecendo e proporcionado condições para o desenvolvimento de estudos de caráter	O gestor público com a participação do grupo (instituições)	Funcional
					O gestor público	Simbólica
					O gestor público	Simbólica

			conhecimento identificaram temáticas comuns para desenvolvimento de pesquisas com uma abordagem multidisciplinar.	multidisciplinar, além de consolidação e difusão dos conhecimentos adquiridos e produzidos.		
	Nucleação	Não respondeu.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2008.				
UFLA – 2007 – M/D	Solidariedade	Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em programas de melhoria do ensino.	A ULFA mantém com diferentes Universidades brasileiras relações interinstitucionais (Como UFMG, UF São João Del Rei, UF de Uberlândia, USP, Univ. de Campinas, UFSC, UF de São Carlos, UFRRJ, UFV, UFMG, EMBRAPA, Univ. de Montes Claros, dentre outras), que o Programa tem obtido resultados positivos.	Estes relacionamentos interinstitucionais em 2007 produziram diversas ações que beneficiaram o PPGAD/UFLA. Entre estes benefícios destacam-se: participação de membros externos em bancas examinadoras, avaliações de projetos de teses e dissertações e apresentação de seminários por professores dessas instituições parceiras.	O gestor público	Simbólica
	Nucleação	Participação em projetos de cooperação ente programas, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.	O programa até o final de 2007 tituló 17 mestres e 6 doutores que estão inseridos no Programa de Pós-Graduação em Administração em várias instituições nacionais e estrangeiras, com a participação de 97 participantes externos nas bancas de dissertações e teses. Sendo que o corpo docente do Curso de Administração da Universidade de São João Del Rei conta com 7 mestres e 3 doutorandos oriundos do Programa, o que tem impulsionado estes estudantes a criar um curso de mestrado naquela Universidade.	Estes resultados demonstram a contribuição efetiva do Programa na formação de recursos humanos de qualidade para as instituições brasileiras e estrangeiras. Ressaltando-se que o programa por ofertar curso de doutorado fora das capitais, apresenta potencial capacidade de nucleação que com o decorrer do tempo de titulação de doutores será consolidada. Nesse sentido o programa tem contribuído para a formação de mestres que ao atuarem em outras IES públicas e privadas estão promovendo a melhoria do ensino em outros país, estados e regiões de Minas Gerais.	O gestor público com a participação do grupo (alunos).	Funcional
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação dos dados do programa.  Garantia de amplo acesso teses e	O programa possui página na web que contém informações sobre a história corpo docente, estrutura curricular, linhas de pesquisa,	Visibilidade ao programa.	O gestor público	Simbólica

		dissertações pela web.	regulamentos, processo seletivo, programação de atividades acadêmicas, dissertações e teses que podem ser acessadas por meio da Biblioteca on line do IIBICT gerenciado pela Biblioteca da UFLA.			
UFLA – 2008 – M/D	Solidariedade	Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em programas de melhoria do ensino.	A ULFA mantém com diferentes Universidades brasileiras relações interinstitucionais (Como UFMG, UF São João Del Rei, UF de Uberlândia, USP, Univ. de Campinas, UFSC, UF de São Carlos, UFRRJ, UFV, UFMG, EMBRAPA, Univ. de Montes Claros, dentre outras), que o Programa tem obtido resultados positivos.	Estes relacionamentos interinstitucionais produziram diversas ações que beneficiaram o PPGAD/UFLA. Entre estes benefícios destacam-se: participação de membros externos em bancas examinadoras, avaliações de projetos de teses e dissertações e apresentação de seminários por professores dessas instituições parceiras.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento.	Em 2008 foi articulada uma rede de instituições formada entre a UF de Uberlândia, UF de Goiás, Faculdade Novos Horizontes e UF de Lavras (Inst. Líder) para elaboração de projetos de ensino e pesquisa em conjunto.	O primeiro resultado concreto desta ação foi a elaboração de um projeto para participar do edital Pró-Adm que foi encaminhado à CAPES no início de 2009. Neste Projeto estão previstos diversos projetos de pesquisa e ensino, buscando integrar a pós-graduação stricto sensu e a graduação das diversas instituições parceiras.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Contribuição para formação docente – consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado. Formação de recursos humanos para a administração pública e sociedade civil.	O Programa aderiu ao Programa Mineiro de Capacitação Docente que objetiva capacitar professores de instituições públicas e confessionais mineiras e cursos de doutorado nível 5 (CAPES). Este programa é financiado com recursos do FAPEMIG e CAPES.	Em 2008 o PPGAD selecionou 6 professores de instituições públicas mineiras para cursar doutorado em adm no programa para o início de 2009.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização -	Desde o início das atividades do curso de graduação em adm – modalidade a distancia, ofertada na	Este tipo de cursos tem sido responsável pela inclusão de uma grande quantidade de alunos de	O gestor público com a participação do	Funcional

		<p>Participação em programas de melhoria do ensino.</p> <p>Formação de recursos humanos qualificados para a adm. Pública e a sociedade.</p> <p>Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em programas de melhoria do ensino.</p>	<p>UFLA pela Universidade aberta do Brasil (UAB), os professores têm se envolvido para dar suporte ao seu bom funcionamento, participando ativamente da oferta de disciplinas.</p> <p>Desenvolvimento de diversos projetos como: galpão cidadão (potencializando jovens e adultos para o emprego, renda e cidadania, na horticultura familiar e informática básica), águas e sistemas agro florestais (uma proposta de desenvolvimento local do alto do Jequitinhonha), manejo sustentável das águas e programas públicos, zoneamento ecológico-ecnômico do Estado de Minas Gerais, Agricultura familiar e recursos naturais no semi-árido mineiro, consolidação da incubadora de cooperativas populares, dentre outros...</p> <p>Relacionamentos interinstitucionais com destaque para: participação de membros externos em bancas examinadoras de dissertações e teses; avaliação de projetos de teses e dissertações, apresentação de seminários pro professores destas instituições parceiras, elaboração de projetos conjuntos de pesquisas e extensão, dente outros.</p>	<p>diversas regiões de MG que dificilmente teriam acesso à educação superior por meio de outra modalidade. O pólo de ensino à distância instalado nas cidades de Turmalina, região norte de Minas, pertencente ao empobrecido Vale do Jequitinhonha, é um exemplo da grande função social da Universidade.</p> <p>O PPGAD/UFLA teve um importante papel no desenvolvimento dos diversos projetos de forte impacto social.</p> <p>Os relacionamentos interinstitucionais produziram em 2008 diversas ações que beneficiaram tanto as instituições parceiras quanto o PPGAD/UFLA.</p>	<p>grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p>
--	--	---	--	---	--	-----------------------------------

	<p>Participação em atividades de apoio a melhoria do ensino de graduação e PG.</p>	<p>O programa tituló ao longo de 2008, 24 mestres e 4 doutores que atuam como professores, pesquisadores e em atividades adm nos programas de PG em adm em várias instituições nacionais e estrangeiras, com a participação de diversos membros externos nas bancas de dissertações e teses. Em toda a história do programa, já são 353 mestres e 18 doutores titulados.</p>	<p>Estes resultados demonstram a contribuição efetiva do PPGAD na formação de recursos humanos de qualidade para as instituições brasileiras e estrangeiras. Ressaltando que o programa, por ofertar curso de doutorado em administração fora das capitais apresenta capacidade de nucleação que com o decorrer do tempo de titulação dos doutores será consolidada. O Programa tem contribuído para a formação de mestres que ao atuarem nas IES públicas e privadas estão promovendo a melhoria do ensino de grad. E PG em outros países, estados e regiões de MG.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>
<p>Nucleação</p>	<p>Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.</p>	<p>Programa aderiu ao Programa Mineiro de Capacitação Docente que objetiva capacitar professores de instituições públicas e confessionais mineiras e cursos de doutorado nível 5 (CAPES). Este programa é financiado com recursos do FAPEMIG e CAPES.</p>	<p>Em 2008 o PPGAD selecionou 6 professores de instituições públicas mineiras para cursar doutorado em adm no programa para o início de 2009.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>
	<p>Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.</p>	<p>Egressos do PPGAD ocupam cargos de destaque nas Universidades e instituições de origem, coordenando cursos de graduação, chefiando departamentos, dirigindo faculdades e coordenando cursos de pós-graduação.</p>	<p>Demonstram importantes aspectos de nucleação do programa.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>

	Visibilidade	Mesmas ações de 2008.				
UFLA – 2009 – M/D	Solidariedade	Contribuição para a formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – oferta de DINTER e MINTER.	Em 2009 a CAPES aprovou o MINTER da UFLA com o Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí com a oferta de 16 vagas de mestrado para professores de Teresina. A escolha do estado do Piauí se deve essencialmente a grande carência de cursos de mestrado em administração no Estado. Atualmente não existe nenhum no seu entorno.	Espera-se que o MINTER além de elevar a titulação do quadro docente, crie novas competências institucionais voltadas à pesquisa e a pós-graduação.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Contribuição para a formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado.	Adesão do PPGAD/UFLA ao Programa Mineiro de capacitação docente promovido pela FAPEMIG/CAPES para treinamento em nível de doutorado de professores de instituições públicas e confessionais de Minas Gerais.	Essa adesão tem fortalecido os laços de intercâmbio, cooperação e solidariedade entre as universidades federais, a universidade estadual e as instituições confessionais do estado de MG.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Contribuição para a formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – Participação em programas de melhoria ao ensino.	Aprovação do projeto Pró-adm (financiado pela CAPES) e liderado pelo PPGAD/UFLA é um importante exemplo de solidariedade com programas de conceito 3, como é o caso da UF de Uberlândia e da Faculdade Novos Horizontes (UNIHORIZONTES) que fazem parte do projeto.	Essa ação evidencia a preocupação em fortalecer a pesquisa e criar novas competências institucionais que podem culminar na criação de um programa de mestrado futuro. O projeto procura integrar e melhorar a qualidade do ensino de graduação e PG das instituições participantes com o apoio das novas tecnologias de informação e comunicação.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento.	Desde o início das atividades do curso de adm – modalidade a distância, ofertado na UFLA pela Universidade aberta do Brasil (UAB), os professores tem se envolvido para dar suporte ao seu bom funcionamento, participando	Este tipo de curso tem sido responsável pela inclusão de um grande número de alunos de diversas regiões de MG que dificilmente teriam acesso a educação superior por meio de outra modalidade. O Pólo de ensino à	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional



		<p>Contribuição para a formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – Participação em programas de melhoria ao ensino.</p> <p>Formação de recursos humanos qualificados para a adm. Pública e a sociedade civil.</p>	<p>ativamente da oferta de disciplinas. Os professores do PPGAD também estão muito envolvidos com o curso de administração pública – modalidade à distância, ofertada na UFLA também pela Universidade Aberta do Brasil.</p> <p>O PPGAD mantém relações interinstitucionais com diferentes universidades brasileiras, seja participando de projetos conjuntos de pesquisas, bancos de dissertações e teses, ou mesmo em projetos de extensão . Dentre as instituições de maior relacionamento, destacam-se: UFMG, UFG, UF São João Del Rei, UF Ouro Preto, UF Uberlândia, UNIHORIZONTES, FGV, UFBA, UF Pernambuco, UFV, UFRRJ, EMBRAPA, dentre outras.</p> <p>Desenvolvimento de projetos como: Galpão crioulo (potencialização de jovens e adultos para o emprego, renda e cidadania, na horticultura familiar e informática básica), Agricultura familiar e recursos naturais, Manejo comunitário das águas e programas públicos, Administração pública em municípios de pequeno porte do sul de Minas, zoneamento ecológico-econômico, dentre outros.</p>	<p>distância instalado na cidade de Turmalina, região norte de Minas, por ex, pertence ao empobrecido Vale do Jequitinhonha, é um exemplo da grande função social da universidade. Quanto ao Curso de Adm Pública à distância está atendendo aos municípios mineiros de Formiga, Campos Gerais, Araçuaí, e Santa Rita de Caldas.</p> <p>Relações interinstitucionais de solidariedade.</p> <p>Desenvolvimento de diversos projetos de forte impacto social.</p> <p>Os relacionamentos institucionais produziram em 2009 diversas ações</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos) e comunidade.</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p> <p>Funcional</p>
--	--	---	--	--	---	--

		Contribuição para a formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – Participação em programas de melhoria ao ensino.	Dos relacionamentos institucionais que beneficiaram tanto as instituições parceiras quanto o PPGAD/UFLA em 2009, destaca-se: Participação de membros externos em bancas de dissertações e teses, avaliação de projetos de teses e dissertações, apresentações de seminários por professores destas instituições parceiras, elaboração de projetos conjuntos de pesquisa e extensão, dentre outros.	que beneficiaram tanto as instituições parceiras quanto o PPGAD/UFLA.	O gestor público com a participação do grupo (parceiros).	
		Participação em atividades de melhoria do ensino de graduação e PG.	O programa tituló ao longo de 2009, 24 mestres e 6 doutores que atuam como professores, pesquisadores e em atividades adm nos programas de PG em adm em várias instituições nacionais e estrangeiras, com a participação de diversos membros externos nas bancas de dissertações e teses. Em toda a história do programa, já são mais de 400 profissionais titulados.	Estes resultados demonstram a contribuição efetiva do PPGAD na formação de recursos humanos de qualidade para as instituições brasileiras e estrangeiras. Ressaltando que o programa, por ofertar curso de doutorado em administração fora das capitais apresenta capacidade de nucleação que com o decorrer do tempo de titulação dos doutores será consolidada. O Programa tem contribuído para a formação de mestres que ao atuarem nas IES públicas e privadas estão promovendo a melhoria do ensino de grad. E PG em outros países, estados e regiões de MG.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.	O programa tem recebido diversos bolsistas estrangeiros por meio do Programa PEC-PG (CNPq). Em 2009 o PPGAD também recebeu dois discentes de mestrado, um da Colômbia e outro da Alemanha que não eram participantes do PEC-PG.	Atualmente os bolsistas estrangeiros estão atuando como docentes em seus países de origem (Bolívia, Moçambique, Paraguai, Peru, Colômbia, Senegal, Honduras e Cabo Verde).	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Participação entre projetos de cooperação entre programas com	Egressos do PPGAD atuam como professores, pesquisadores e	Além deste movimento de inserção profissional, vários egressos do	O gestor público com a	Funcional

	<p>níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.</p> <p>Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.</p> <p>Participação entre projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação</p> <p>Participação entre projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação</p> <p>Participação em programas sistemáticos de cooperação e</p>	<p>dirigentes em diversas instituições públicas e privadas como: UFSJ, UNIFAL, UEMG, UFMG, UFMT, UFPE, UFGO, UFJF, UFU, UFRRJ, UFV, PUC-MG, UNIFENAS, UNIPAC, UNISUL, UNILVRAS, FAGAM, diversos IFETs.</p> <p>Um das formas de avaliar a inserção social do PPGAD é a procura de candidatos pelo curso e o ingresso dos alunos titulados no mercado de trabalho.</p> <p>Adesão do PPGAD ao Programa mineiro de capacitação docente, financiado com recursos da FAPEMIG e CAPES, que em 2009 admitiu 6 professores de instituições mineiras para cursar doutorado em administração.</p> <p>A realização na UFLA do I Encontro Mineiro de Administração Pública, Gestão Social e Economia Solidária, é um importante indicador de nucleação do PPGAD. O objetivo do evento foi apresentar e discutir resultados de pesquisas na área de adm. Pública, gestão social e economia solidária no /estado de Minas Gerais., bem como construir uma agenda de pesquisa relacionada aos temas, envolvendo pesquisadores das inst. Mineiras com prod. Científica nos últimos cinco anos, pesquisas em andamento e projetos.</p> <p>Diversos egressos do PPGAD ocupam cargos de destaque nas</p>	<p>PPGAD já realização curso de doutorado nas principais instituições brasileiras (USP, UFGRS, FGV, UFMG, etc.) e estrangeiras (London School, Wagenigen University – Jolanda, University of Reading, University of Purdue, entre outras).</p> <p>O PPGAD ao longo de sua história tem se destacado com uma dos programas de maior relação candidato/vaga da UFLA.</p> <p>A capacidade de nucleação do programa ficou fortalecida por meio da capacitação de professores de instituições públicas e confessionais mineiras a nível de doutorado.</p> <p>O evento foi decisivo para a articulação e planejamento do IV encontro nacional de pesquisadores em Gestão Social – ENAPEGS, na cidade de Lavras.</p> <p>Demonstra importante aspecto de nucleação do programa.</p>	<p>participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade</p> <p>O gestor público</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p> <p>Funcional</p> <p>Simbólica</p>
--	--	--	---	---	---

		intercâmbio.	universidades e instituições de origem, coordenando cursos de graduação, chefiando departamento, dirigindo faculdades e coordenando cursos de graduação e pós-graduação.			
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
UFU – 2007 – M	Solidariedade	Formação de recursos humanos qualificados para a adm. Pública e sociedade civil.	Grupo de estudos de gestão em organizações do terceiro setor – realiza encontro semanais que contam com a participação de diversos gestores das organizações do terceiro setor ...discutem-se problemas do cotidiano dessas organizações, bem como as alternativas para solucioná-las e em 2007 iniciou um projeto de pesquisa que tem como proposta analisar a participação das mulheres na gestão dessas organizações.	O grupo de estudo criou um blog. Lá estão contidas indicações de leituras e filmes, trabalhos publicados pelos integrantes do grupo e links importantes. É um canal de comunicação para manter as organizações do terceiro setor informadas das ações do ambiente acadêmico nessa área.	O gestor público com a participação do grupo (alunos) e comunidade (ONGs)	Funcional
		Contribuição para a formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – Participação em programas de melhoria ao ensino.	Atividades de orientações de projetos da Empresa Jr. Da FAGEN, realizados em Uberlândia e região, pelos docentes do PPGA.	Na maioria dos casos, essas orientações são realizadas em pequenas e médias empresas e os professores não recebem pró-labore por estas orientações.	O gestor público com a participação do grupo (alunos) e comunidade (Empresas)	Funcional
	Nucleação	Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.	Em andamento projeto entre a UFU e a UFLA. É uma iniciativa dos professores do PPGA a partir da aprovação de um projeto de pesquisa aprovado pela FAPEMIG, em que professores desse e daquele programas atuam em conjunto.	Projeto de integração entre a UFU e a UFLA, envolvendo professores do Programa, alunos do mestrado da adm. e da graduação.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional

		Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.	Em estudo mais dois projetos: o primeiro com o Programa de Pós-Graduação da UFRGS e outro com o Programa de Pós-Graduação da UFES. O Primeiro é o projeto Bares e Restaurantes e o segundo pretende realizar estudos em conjunto relacionados ao tema subjetividade organizacional.	Realização de estudos conjuntos entre os Programas envolvidos.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação atualizada de dados do programa. Garantia de amplo acesso a teses e dissertações.  Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	O PPGA possui uma página na internet e as dissertações do PPGA são disponibilizadas para a comunidade interna e externa na página da biblioteca da UFU.  A FAGEN compra espaço em uma revista de circulação regional onde são publicadas informações relativas ao Programa e ainda, artigos de professores ou alunos do Programa.	Visibilidade ao programa.  Contribui para aumentar a visibilidade do programa.	O gestor público  O gestor público	Simbólica  Simbólica
UFU – 2008 – M	Solidariedade	Mesmas ações de 2007.				
	Nucleação	Mesmas ações de 2007.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007.				
UFU – 2009 – M	Solidariedade	Mesmas ações de 2007 E 2008.				
	Nucleação	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
FJP – 2007 –	Solidariedade	Não respondeu.				

M						
	Nucleação	Não respondeu.				
	Visibilidade	Não respondeu.				
FJP – 2008 – M	Solidariedade	Não respondeu.				
	Nucleação	Não respondeu.				
	Visibilidade	Não respondeu.				
FJP – 2009 – M	Solidariedade	Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em programas de melhoria do ensino.	Participação no Projeto Conexão Local – Modalidade intra-universitária, financiado pela CAPES.	O Projeto envolve a colaboração entre a Universidade Federal do Acre e Universidade Estadual do Vale do Acaraú. (A colaboração com outros programas de PG de regiões menos desenvolvidas é dificultada pelo fato do Programa ter ainda o conceito 3 na CAPES).	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	“Como consequência da nota 3 na avaliação da CAPES, não foi possível ainda iniciar programa de doutorado.”				
	Visibilidade	Manutenção de página da Web para divulgação dos dados do programa; Amplo acesso a teses e dissertações.	O programa possui página da web onde divulga as regras do processo seletivo, estrutura curricular, a composição do curso e as publicações do corpo docente e dissertações defendidas.	Visibilidade ao Programa.	O gestor público	Simbólica
USP- 2007 – M-D	Solidariedade	Contribuição para formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – oferta de cursos de mestrado e doutorado.	Relações interinstitucionais para promover avanços no sentido de promover avanços no ensino e pesquisa em administração – formar professores e pesquisadores de primeira linha para mestrado e doutorado.	Profissionais atuando praticamente em todas as grandes universidades brasileiras. As parcerias elevam o conhecimento e facilitam a consolidação dos programas de PG.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional

		<p>Contribuição para formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em Programas de melhoria do ensino.</p> <p>Contribuição para formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em Programas de melhoria do ensino</p> <p>Contribuição para formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização - Participação em Programas de melhoria do ensino</p>	<p>Em andamento o convênio PROCAD (USP – IES principal, UFC – IES proponente, e Faculdade de Economia de Ribeirão Preto, como IES associada).</p> <p>Programas de parceria consubstanciados por meio de convênios nacionais e internacionais (PQI-CAPES, Convênio com a UFSM-RS).</p> <p>Construção de programa de cooperação com o PPGA-UNINOVE.</p>	<p>Cooperação acadêmica.</p> <p>Formação de professores das universidades federais e a promoção de cooperação. Contribuição de um docente da USP na UFSM e um da UFSM na USP.</p> <p>Aprovação da proposta de doutorado da UNINOVE.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (parceiros)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p> <p>Funcional</p>
	Nucleação	<p>Participação entre projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.</p> <p>Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.</p>	<p>Nucleação FEA-USP com o PPGA-UNINOVE - Desenvolvimento de programas de capacitação docente. Contribuição para desenvolvimento do curso de mestrado e doutorado.</p> <p>Nucleação FEA-USP com PPGA-IMES. - Realização de pesquisas e publicações em conjunto. Realização do SEMEAD. Auxílio no desenvolvimento de linhas e projetos de pesquisas.</p>	<p>Concepção de ementas de disciplinas, linhas de pesquisa e atividades que resultam em uma maior e mais qualificada produção intelectual do Programa. Integração de equipes. Desenvolvimento e publicação de pesquisas conjuntas. Incentivo a comunidade acadêmica do dois programas.</p> <p>Integração dos alunos dos programas. Desenvolvimento de novo curso de doutorado.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p>

	Visibilidade	<p>Manutenção de página da web para divulgação dos dados do programa.</p> <p>Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.</p>	<p>Página na internet com perfil do corpo docente, linhas de pesquisa, contatos, relações de disciplinas do curso, divulgação de editais de processos seletivos, datas das defesas, informações de eventos e periódicos.</p> <p>Rigorous processo de seleção aos pleitos de ingressos de alunos e concessão de bolsas.</p> <p>Publicações internas da universidade.</p>	<p>Maior visibilidade e transparência de informações relevantes para o público.</p> <p>Manter a comunicação com a comunidade universitária.</p>	<p>O gestor público</p> <p>O gestor público</p> <p>O gestor público</p>	<p>Simbólica</p> <p>Simbólica</p> <p>Simbólica</p>
USP – 2008 – M-D	Solidariedade	<p>Contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em programas de melhoria do ensino.</p> <p>Contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento.</p>	<p>Colaboração com diversas instituições de ensino, no sentido de promover avanços no ensino e pesquisa em adm.</p> <p>Parcerias com instituições de ensino e pesquisa para elevar o conhecimento e facilitar a consolidação de programas de PG.</p>	<p>Formação de professores e pesquisadores de primeira linha para mestrado e doutorado – profissionais atuando em praticamente todas as universidades brasileiras – multiplicação do conhecimento na área.</p> <p>Desenvolvimento do ensino e pesquisa de adm em regiões menos desenvolvidas.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p>
	Nucleação	<p>Participação entre projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.</p>	<p>Nucleação PPGA FEA-USP e PPGA RIBEIRÃO PRETO.</p> <p>Apresentação de proposta do curso de mestrado em Adm das organizações e Ribeirão Preto. Colaboração para o desenvolvimento da proposta de curso de doutorado em Ribeirão Preto.</p> <p>Nucleação PPGA FEA-USP com O PPGA-UNINOVE.</p> <p>Contribuição com o PPGA-</p>	<p>Projeto do mestrado aprovado pela CAPES. Capacitação de professores para atuarem no doutorado.</p> <p>Troca de experiências distintas de ensino, pesquisa e extensão entre os dois programas. Traz vantagens</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p>



		<p>UNINOVE, auxiliando no desenvolvimento do curso de doutorado, na concepção de ementas de disciplinas e linhas de pesquisas e na realização de atividades que redundam em maior e mais qualificada produção intelectual do programa.</p> <p>Nucleação PPGA FEA-USP com PPGA-USCS (Universidade de São Caetano do Sul)</p> <p>Parceria para realização de pesquisas, realização de congressos e auxílio no desenvolvimento das linhas de pesquisas e projetos de pesquisas.</p> <p>Participação no Programa de Apoio ao Ensino e à Pesquisa Científica em Adm. Desta iniciativa surgiram 4 projetos: 1) Estratégias sustentáveis para a inovação tecnológica no ensino e pesquisa em adm. e gestão (1 Instituição associada); 2) Desenvolvimento de um conjunto de recursos para o ensino de adm. estratégica (8 instituições associadas); 3) Laboratório de gestão: simulador organizacional jogo de empresas e pesquisa aplicada (8 instituições associadas).</p>	<p>no plano institucional e na qualificação de docentes e pesquisadores.</p> <p>Pesquisas e publicações em conjunto e desenvolvimento do curso de doutorado.</p> <p>Formação de professores e integração dos alunos e instituições envolvidas.</p>	<p>grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (empresarial)</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p>
Visibilidade	<p>Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.</p> <p>Manutenção de página da web para divulgação dos dados do programa.</p>	<p>Rigoroso processo de seleção aos pleitos de ingressos de alunos e concessão de bolsas.</p> <p>Página na internet com perfil do corpo docente, linhas de pesquisa, contatos, relações de disciplinas do curso, divulgação de editais de processos seletivos, datas das defesas, informações de eventos e</p>	<p>Maior visibilidade e transparência de informações relevantes para o público.</p> <p>Manter a comunicação com a comunidade universitária.</p>	<p>O gestor público</p>	<p>Simbólica</p>

			periódicos.			
USP – 2009 – M-D	Solidariedade	Contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em programas de melhoria do ensino.	Programa de cooperação acadêmica e parcerias Relações interinstitucionais.Convênios e programa de qualificação interinstitucional. Construção de programa de cooperação com PPGO/ UNINOVE.	Formação de professores; Promoção de cooperação entre universidades. Aprovação de proposta de doutorado na UNINOVE.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.	Nucleação FEA/USP com PPGO/Ribeirão Preto: Desenvolvimento de propostas de curso de doutorado em RP. Parceria nas orientações de alunos do doutorado. Integração de equipes em questões estratégicas. Desenvolvimento de pesquisas em conjunto. Envolvimento dos docentes e egressos em programas de capacitação docente.  Nucleação FEA/USP com PPGA/UNINOVE: Publicação dos resultados de pesquisas conjuntas. Realização do SEMEAD.  Nucleação FEA/USP com IMES: Auxílio no desenvolvimento das linhas e projetos de pesquisas.	Capacitação dos professores para atuarem no doutorado já com experiência de docência e orientação. Ampliar a atuação dos programas por meio da disseminação do conhecimento e experiências para docentes e pesquisadores de outras IES. Reforçar a responsabilidade social das IES no cenário na Pós-graduação. Integração dos alunos dos programas. Desenvolvimento de novo curso de doutorado.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional  Funcional  Funcional
	Visibilidade	Mesmas ações de 2008.				
USP- RP – 2007 – M	Solidariedade	Contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em programas de melhoria do ensino.	O Programa atinge varias instituições de ensino, principalmente no interior do país, os alunos são professores de graduação e especialização da região.	Integração com as diversas instituições da região. Participação em cursos, seminários e palestras por docentes e discentes do programa.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional

		Contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – Oferta de DINTER e MINTER.	Preparação para desenvolvimento de curso de MINTER com instituição interessada.	Obtenção do conceito 4 na CAPES e desenvolvimento de MINTER em região menos desenvolvida do país.	O gestor público	Simbólica
	Nucleação	Participação em atividades de apoio a melhoria do ensino de graduação e pós-graduação.	Orientações de alunos do mestrado do Programa FEA-USP.	Conclusão e defesas dos alunos do FEA-USP. Credenciamento de professores da USP-RP no FEA-USP – doutorado, para adquirirem experiência para instalação de curso de doutorado em RP.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.	Muitos alunos do PPGAO estão desenvolvendo doutorado em outras instituições e participando de grupos de pesquisa.	Capacitação de professores e pesquisadores.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação dos dados do programa; garantia de amplo acesso a teses e dissertações.	A USP mantém site com biblioteca virtual de teses e dissertações. Página institucional e de relacionamento com os integrantes do programa, com informações de agendas, defesas, processos seletivos, relação de disciplinas, calendário, projetos de linhas de pesquisas e publicações. Possui também um site (Fênix web) que realiza coleta de intenções e dispõe informações da PG.	Maior visibilidade e transparência para os interessados.	O gestor público	Simbólica
USP-RP – 2008 – M	Solidariedade	Mesmas ações de 2007.				
	Nucleação	Mesmas ações de 2007.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007.				

USP- RP – 2009 – M	Solidariedade	Contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – Oferta de DINTER E MINTER.	Aprovação de um MINTER em parceria com o IFT-Uberaba-MG.	Formação e capacitação de professores.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado.	O Programa foi procurado por diversos alunos estrangeiros para desenvolvimento de curso de mestrado.	Aceite e qualificação de dez candidatos estrangeiros.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Participação em atividades de apoio a melhoria do ensino de graduação e pós-graduação.	Atendimento de diversas instituições de ensino no interior do país – professores para cursos de graduação e especialização – atividades de orientações de TCCs ou iniciação científica – ministrantes de aulas – coordenação de cursos, seminários e palestras.	Integração e parceria com as instituições envolvidas. Qualificação dos participantes.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
USCS – 2007 – M	Solidariedade	Contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em programas de melhoria do ensino.	O Programa propôs à Comissão de área de adm. a realização de um seminário com exposição dos programas consolidados (6) visando orientar os programas menores.	O presidente da comissão de área decidiu ampliar o escopo transformando o seminário numa reunião oficial da CAPES, com a participação da ANPAD e ANGRAD.	O gestor público com a participação do grupo (alunos) e comunidade (universidades)	Funcional
		Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.	Acordo assinado para desenvolvimento de ações conjuntas e proposta de curso de doutorado com a IMES e FEA-USP.	Ações conjuntas resultantes do acordo: matrículas cruzadas, produção bibliográfica conjunta, contratação de docentes para ao programa de doutorado IMES, realização do X SEMEAD – com futura inclusão de uma edição especial da revista gestão & regionalidade, intercâmbio no ensino de metodologias de pesquisas.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação dos dados do programa.	Site da Universidade disponibilizando informações do	Maior visibilidade ao programa.	O gestor público	Simbólica

		Garantia de amplo acesso a teses e dissertações.	Programa como, corpo docente, processo seletivo, produção docente, acesso direto ao currículo Lattes, download de dissertações, co-organização do X SEMEAD.			
USCS – 2008 – M	Solidariedade	Mesmas ações de 2007.				
	Nucleação	Mesmas ações de 2007 + Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.	Co-organização do XI SEMEAD e participação a reunião de cooperação internacional com universidades brasileiras e portuguesas.	Estabelecimento de contatos com o Instituto Superior de Ciências do Trabalho e Empresa, da Universidade de Lisboa, para realização de pesquisas entre docentes na temática Governança das Organizações.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007.				
USCS – 2009 – M	Solidariedade	Mesmas ações de 2007 e 2008 + Contribuição para a formação de docentes - Participação em programas de melhoria do ensino.	Assinatura de comprometimento da USCS com o Projeto Pró-Administração sob a coordenação geral da UNINOVE e outros parceiros, por se tratar de um projeto interorganizacional.	Qualificação de docentes.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Mesmas ações de 2007 e 2008 + Participação em programas sistemáticos de cooperação de intercâmbio.	Em parceria com a FEA-USP participou como co-organizador do XII SEMEAD.	Cooperação entre universidades oportunizando a participação de docentes e discentes com a aprovação de 20 trabalhos para o evento.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
UFPR – 2007 – M_D	Solidariedade	Contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em programas de melhoria do ensino.	Formação de mestres que se orientam para a docência da rede privada e pública de ensino superior do Paraná. O curso tem recebido participação de professores de IES do Paraná, funcionários do Banco do Brasil, Banco Central, CAPES.	Pesquisas conduzidas por discentes do programa com projetos de elevado interesse social, como o Núcleo de criação e capacitação de cooperativas populares e a inclusão digital.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional

	Nucleação	Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio – participação em atividades de apoio a melhoria do ensino de graduação e pós-graduação.	Formação de profissionais de alto nível, devido a vinda para o Estado de 3 montadoras com mais de 43 empresas fornecedoras ocasionou a instalação de vários de cursos superiores, incrementando a necessidade de docentes qualificados.	Criação de vários cursos de mestrado para suprir a demanda, mas devido a dificuldade dos cursos alcançarem um nível de excelência adequado, a UFPR exerce liderança importante na região determinando um padrão de qualidade que orienta a estratégia dos demais cursos.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação dos dados do Programa.  Amplio acesso a teses e dissertações.	Página da web para divulgação do programa foi mantida e atualizada, sendo que a divulgação de dissertações é centralizada no site da UFPR – sistemas de bibliotecas da UFPR.	Maior visibilidade e divulgação do programa.	O gestor público	Simbólica
UFPR – 2008 – M_D	Solidariedade	Mesmas ações de 2007.				
	Nucleação	Mesmas ações de 2007.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007.				
UFPR – 2009 – M_D	Solidariedade	Mesmas ações de 2007 e 2008 + Contribuição para a formação de docentes – Consórcios entre instituições para oferta de cursos de mestrado e doutorado.	O programa possui dois convênios de cooperação científica com o Programa de Mestrado e Doutorado da PUC e com o Programa de Doutorado da Universidade Positivo.	Contribuição para desenvolvimento das atividades de ensino e pesquisa em administração.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007 e 2008 + Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	Participação de diversos docentes do programa em instituições como a Federação das Indústrias do Paraná, Instituto de Pesquisa tecnológica do Paraná, Fundação Araucária de Apoio a Pesquisa do PR e mestrado interinstitucional.  O programa tem sido muito demandado em termos de	Aumento da visibilidade do programa.  A participação nos projetos tem colocado em evidência a atuação	O gestor público	Simbólica.  Simbólica

			assessoramento e apoio a diversos projetos da UFPR, dentre estes o planejamento estratégico da UFPR, reorganização da gestão de pessoas da UFPR, reorganização da gestão de Processos e projetos de ampliação da UFPR.	do programa na comunidade interna da UFPR.		
UEM – 2007 – M	Solidariedade	Contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em programas de melhoria do ensino.	O PPA se concentra mais em esforços de reciprocidade entre programas – participação de professores como colaboradores em outros programas, em bancas de qualificação e defesas de dissertações e mantém projeto de cooperação acadêmica com a UFPR E PUC-PR.	Formação de docentes e cooperação entre universidades.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.	O núcleo do programa se organiza em duas frentes: 1) Processo de revezamento em programas de doutorado; 2) coordenação de pós-graduação Lato Sensu, atendendo ao segmento dos negócios e as necessidades específicas do governo do Estado.  O núcleo do programa é líder de grupos de pesquisas: Grupo de estudos organizacionais, grupo de pesquisa em empreendedorismo, grupo de pesquisa em inovação tecnológica na agricultura, grupo de estudos socioambientais, grupo de estudos de pesquisas e estudos em marketing.	Qualificação de docentes e contribuição para o aprimoramento da gestão pública.  Qualificação de pesquisadores e inovação da pesquisa.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação dos dados do programa.  Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	O Programa mantém pagina da web com informações relativas ao programa; mantém serviço de atendimento aos interessados ; membros do Programa participam de estudos de integração e	As ações visam a convergência de esforços em busca de agendas comuns aos setores específicos, colaboração nos serviços inerentes a produção científica e expansão das ações interdisciplinares.	O gestor público	Simbólica

			reestruturação dos sites do programa.			
UEM – 2008 – M	Solidariedade	Mesmas ações de 2007 + Contribuição para formação de docentes - Participação em programas de melhoria do ensino.	Participação no projeto Seminários integrados de pesquisa em administração.	Qualificação docente	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Mesmas ações de 2007.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007.				
UEM – 2009 – M	Solidariedade	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
	Nucleação	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
UFSC – 2007 – M	Solidariedade	Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública e sociedade  Contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em programas de melhoria do ensino.  Contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional, nacional; disseminação de	O programa realiza frequentemente atividades como seminários, palestras, conferências e mini-cursos, para as quais convida a comunidade.  O programa desenvolve ao longo dos seus 30 anos de atividades a formação de professores para as diversas instituições de ensino do Estado. Acompanhados a partir de 2002, de 42 defesas, verificou-se a situação de 32 egressos – 28 estão atuando na academia (12 em IES do Estado e 16 em outros Estados do país).  Docentes do programa, através de projetos de pesquisa, mantém envolvimento com organizações e instituições envolvidas em pesquisas	Qualificação de recursos humanos e integração com a sociedade.  Contribuição para a formação docente e qualificação para administração pública e sociedade – egressos atuando no ensino superior e profissionais atuando em consultoria e em empresas públicas e privadas do país.  Os conhecimentos gerados das pesquisas têm sido levados para discussões junto às organizações. Os projetos oportunizam um forte	O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade.  O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional  Funcional



		técnicas de conhecimento.	(Projeto de divulgação de boas práticas de gestão da produção, Projetos relacionados a análise de organizações culturais – discussões sobre a elaboração de políticas públicas para a área da cultura, Projeto relacionado aos indicadores de desenvolvimento – discussão com IES públicas e privadas por meio de workshops e projeto aprovado pela organização de las Naciones Unidas para La Educacion, La Ciencia y la Cultura da UNESCO).	relacionamento com as IES do Brasil e da América Latina.	O gestor público com a participação do grupo (alunos) e comunidade (organ).	Funcional
	Nucleação	Não respondeu.				
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação dos dados do programa.	Disponibilização no site do programa dos resumos de todas as dissertações defendidas a partir de 2004. Adequação do site aos critérios estabelecidos pela CAPES. Divulgação através do site de regras para utilização dos recursos, apoio a participação em eventos, credenciamento de professores, critérios para a seleção de bolsistas e para a seleção de candidatos.	Ações que visam tornar mais transparente as atividades do Programa.	O gestor público	Simbólica
UFSC – 2008 – M	Solidariedade	Mesmas ações de 2007.				
	Nucleação	Não respondeu.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007.				
UFSC – 2009 – M	Solidariedade	Mesmas ações de 2007 e 2008.				

	Nucleação	Não respondeu.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
UDESC – 2007 – F	Solidariedade	Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública ou a sociedade.	O programa busca inserir e estimular os alunos a envolver e participar das ações extensionistas desenvolvidas no centro, já que as diretrizes da política de extensão através de suas áreas temáticas e linhas de extensão estão inseridas nos troncos do conhecimento do centro com uma real articulação entre as áreas de pesquisa da graduação e as linhas de pesquisa do mestrado.	Socialização do conhecimento pela inserção na realidade, facultando aos alunos uma vivência que complemente sua formação, articulando tempo acadêmico e vida através da interdisciplinaridade.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
		Contribuição para a melhoria da educação básica e superior, o ensino técnico profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino.	Participação dos mestrandos como professores em disciplinas do Projeto de extensão Universidade da Maior Idade e inserção de mestrandos como participantes ativos de outros projetos extensionistas do centro.	Promoção de sociabilizarão do conhecimento, contribuição para a capacitação e qualificação dos alunos seniores, incentivando a produção e disseminação de conhecimentos entre graduandos, mestrandos e sociedade, resultando também num aumento da produtividade técnico-científica e cultural do curso de mestrado.	O gestor público com a participação do grupo (alunos) e comunidade	Funcional
		Contribuição para a formação de profissionais que possam introduzir mudanças na forma como vem sendo exercida a profissão, com avanços reconhecidos ela categoria profissional.	O programa, por meio dos seus docentes, está diretamente envolvido com outras instituições de ensino superior e organizações, através da participação em bancas de mestrado e doutorado, pareceres técnicos em revistas, conselhos de educação e o próprio Ministério da educação, além de projetos interinstitucionais, com vistas a inclusão social e digital.	Considerando o envolvimento direto dos docentes, houve a participação do programa com blind reviewers em cinco diferentes periódico científicos e em cinco eventos nacionais; com consultoria ad-hoc a dez instituições/organizações; através de seis projetos com vistas a inclusão social, através de convênios inter-institucionais; com a participação em nove câmaras, comitês e/ou comissões externas à	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional

				universidade; além da participação em onze bancas de mestrado/doutorado de programas de outras instituições.		
	Nucleação	Participação em convênio/programas de cooperação com organizações/instituições setoriais, voltados para a inovação na pesquisa, o avanço da pós-graduação ou o desenvolvimento tecnológico, econômico e/ou social.	<p>O Curso está centrado em quatro grupos de pesquisa que sustentam a produção científica do curso e há tratativas para formação de grupos de pesquisa interinstitucionais, a exemplo da participação de profs da FURB e UNIVILLE em grupo de pesquisa da ESAG.</p> <p>Alunos participam do Programa de extensão ESAG Sênior com vistas a capacitação de estudantes da terceira idade.</p> <p>Alunos do programa integram o Programa Empresa Junior do Centro.</p> <p>Alunos participam diretamente dos projetos de pesquisa e extensão conveniados com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, através do Projeto Capital social.</p>	<p>Realização de pesquisas em conjunto e produção científica com professores de outras instituições, inclusive internacionais.</p> <p>Alunos introduzidos à prática docente, de modo a possibilitar a re-inclusão profissional e social das pessoas vinculadas ao programa. Contribuição para a realização e desenvolvimento de projetos associados, em nível de assessoramento aos alunos da graduação.</p> <p>Oportunidade de incorporação dos alunos aos projetos, participando e contribuindo para o seu desenvolvimento.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos) e comunidade</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p> <p>Funcional</p>
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação atualizada de dados do programa.	O curso possui página na web, dando visibilidade aos editais e processos seletivos, às produções intelectuais dos docentes, aos projetos e grupos de pesquisas, informações da área de concentração, linhas de pesquisa, disciplinas e resumos de dissertações. As dissertações	O curso tem adquirido reconhecimento, uma vez que vem formando profissionais qualificados, tanto para atividades de ensino e pesquisa, quanto para empresas públicas, privadas e do terceiro setor. Todos os alunos já estão atuando no mercado, sendo que mesmo os que ainda não são	O gestor público	Simbólica

		<p>Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.</p>	<p>defendidas estão no site Domínio Público e também no sistema de publicação eletrônica TEDE.</p> <p>A divulgação também se dá por meio de folders, informativos no News Letter do CRA/SC e outdoor instalado na Universidade.</p> <p>Os docentes são incentivados a encaminhar projetos aos editais das agências de fomento e a formalizar acordo de cooperação externa. O curso recebe Bolsas por meio do Programa de Monitoria da Universidade e por meio de convênio firmado com a Câmara Brasileira de Comércio Eletrônico.</p>	<p>titulados já estão sendo requisitados por instituições de ensino e outras empresas.</p>		
<p>UDESC – 2008 – F</p>	<p>Solidariedade</p>	<p>Contribuição para a melhoria da educação básica e superior, o ensino técnico profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino.</p>	<p>O programa, por meio dos seus docentes, está diretamente envolvido com outras instituições de ensino superior e organizações, através da participação em bancas de mestrado e doutorado, pareceres técnicos em revistas, conselhos de educação, palestras, consultorias, além de projetos interinstitucionais, com vistas a inclusão social e digital.</p>	<p>Considerando o envolvimento direto dos docentes, houve a participação do programa com blind reviewers em treze diferentes periódicos científicos e eventos nacionais; com consultoria ad-hoc a três instituições/organizações; com a participação em dez câmaras, comitês e/ou comissões externas à universidade; além da participação em dezessete bancas de mestrado/doutorado de programas de outras instituições; uma tradução de livro; uma revisão de livro; e diversas participações como docentes em outros programas. Em 2008 verificou-se uma maior participação do programa através do seu relacionamento com a comunidade acadêmica externa à UDESC, bom como com os governos e a sociedade.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p>

	Nucleação	Mesmas ações de 2007.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007 + Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	<p>Em 2008 iniciou-se negociações com a Prefeitura Municipal e a Secretaria de Administração com a finalidade de divulgação do curso.</p> <p>A realização de pesquisas ratificam o envolvimento de entidades e organizações públicas e privadas como FIESC, Governo do Estado, Secretarias de Estado da Administração e Fazenda, UFSC, UNIVALI, FURB, PMF.</p>	<p>Ampliação da visibilidade do Mestrado profissional no âmbito do setor público.</p> <p>Ampliação da visibilidade do curso nos diversos setores.</p>	<p>O gestor público</p> <p>O gestor público</p>	<p>Simbólica</p> <p>Simbólica</p>
UDESC – 2009 – F	Solidariedade	Contribuição para a melhoria da educação básica e superior, o ensino técnico profissional e para o desenvolvimento de propostas inovadoras de ensino.	O programa, por meio dos seus docentes, está diretamente envolvido com outras instituições de ensino superior e organizações, através da participação em bancas de mestrado e doutorado, pareceres técnicos em revistas, conselhos de educação, palestras, consultorias, além de projetos interinstitucionais, com vistas a inclusão social e digital	Considerando o envolvimento direto dos docentes, houve a participação do programa como blind reviewers em diferentes periódicos científicos e eventos nacionais; com consultoria ad-hoc a instituições/organizações; com a participação em câmaras, comitês e/ou comissões externas à universidade; além da participação em bancas de mestrado/doutorado de programas de outras instituições; diversas participações como docentes em outros programas; um docente do programa atua na coordenação do DINTER, outro na coordenação da ENA, docentes ministrando palestras, docente envolvido na construção de site Observatório acadêmico; docente do programa é vice-presidente da ANGRAD; docente atuando como editor de revista de adm.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Participação em convênio/programas de cooperação	O curso está centrado em cinco grupos de pesquisa que sustentam	Desenvolvimento de projetos voltados para a pós-graduação;	O gestor público com a	Funcional

		com organizações/instituições setoriais, voltados para a inovação na pesquisa, o avanço da pós-graduação ou o desenvolvimento tecnológico, econômico e/ou social.	sua produção científica (Politeia, Estrategos, Ensino de adm. e aprendizagem organizacional, Labges e Callipolis). Também há tentativas para formação de grupos interinstitucionais, como com a FURB e UNIVALI, com produção científica em conjunto com outras instituições, inclusive internacionais. Já existe a atuação de docentes em redes de pesquisas internacionais; intercâmbio com a Universidade de Indiana_EUA; e Universidade de Sidney-Austrália.	integração com outras instituições; qualificação de docentes e discentes.	participação do grupo (alunos)	
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007 e 2008 + Divulgação e transparência das atividades e da atuação do curso/programa.	Realização de acordos interinstitucionais nacionais e internacionais; participação de docentes do programa como membros de comitês editoriais de periódicos científicos, revisores, apresentadores, palestrantes ou debatedores.	Ações que agregam valor a visibilidade do curso e aumentam a sua visibilidade perante a comunidade nacional e internacional.	O gestor público	Funcional
FURB – 2007 – M	Solidariedade	Não respondeu.				
	Nucleação	Não respondeu.				
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação atualizada de dados do programa.  Garantia de amplo acesso a teses e dissertações.	O programa possui home Page com informações sobre área de concentração, linhas de pesquisa, grupos de pesquisas, coordenação, disciplinas, corpo docente, inscrição, seleção, estrutura, formulários, credenciamento de docentes, ambiente virtual de aprendizagem, dissertações e revista de negócios.	Maior visibilidade ao Programa.	O gestor público	Simbólica
FURB – 2008 – M	Solidariedade	Não respondeu.				

	Nucleação	Não respondeu.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007.				
FURB – 2009 – M	Solidariedade	Contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – Oferta de cursos de DINTER e MINTER.	Oferta de MINTER em parceria com a Faculdade Atual da Amazônia, em Boa Vista, Roraima.	Formação e qualificação de docentes.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.	Diversos alunos do Programa tem seguido seus estudos, cursando doutorado em universidades como: Universidade da Beira-Portugal, Universidade Positivo – Curitiba, UFSC, FGV e outras.	Capacitação de alunos para o doutorado.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
UFRGS – 2007 – M-D	Solidariedade	Contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em programas de melhoria do ensino.  Contribuição para formação docente, inclusive para cursos de graduação e especialização – Oferta de cursos de DINTER E MINTER.	PROCAD-CAPES – O Programa juntamente com a UFPE obteve aprovação para desenvolvimento do projeto outras formas Organizacionais. CASADINHO-CNPq – O programa juntamente com a UFBA, obteve aprovação do projeto o Edital casadinho, visando construir conhecimento sobre a gestão do desenvolvimento sócio-territorial articulando estratégias cooperativas e competitivas interinstitucionais.  Desenvolvimento de MINTER com a UNIVATES e DINTER com a Universidade de Caxias do Sul – UCS.	Promoção de interação entre os programas, com intercâmbio de alunos, professores e desenvolvimento de pesquisas conjuntas. Interação entre programa consolidado e programa emergente.  Desenvolvimento de atividades de solidariedade entre as instituições, com alta repercussão social nas respectivas regiões. Qualificar e estimular o desenvolvimento de novos métodos de ensino e pesquisa.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)  O gestor público com a	Funcional  Funcional

		Formação de recursos humanos qualificados para a administração pública e sociedade.	Participação de docentes do programa em cursos de capacitação dos técnicos administrativos da UFRGS e disponibilização dos laboratórios e acervo da biblioteca para alunos de outros cursos e comunidade.	Capacitação de servidores técnico-administrativos e livre acesso para a comunidade aos laboratórios e novas bibliotecas.	participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.	Realização do II seminário de pesquisa com os Programas de Pós-graduação em adm. do Rio Grande do Sul. Os docentes participam de atividades visando criar e fortalecer os grupos de pesquisas em instituições do estado e demais estados brasileiros. As experiências do DINTER E MINTER contribuem para a formação de pesquisadores que serão o embrião de novos grupos de pesquisas. O programa incentiva e apoia a formação de novas revistas nas instituições com que se relaciona.	Discussão de alunos e docentes sobre projetos e formas de interação. Formação e fortalecimento de novos grupos de pesquisas. Capacitação de pesquisadores em outras instituições. O programa recebe inúmeras visitas e consultas visando conhecer os procedimentos para a produção e publicação de novas revistas.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Visibilidade ou transparência dada pelo programa a sua atuação – garantia de amplo acesso a teses e dissertações.	Atividades desenvolvidas pelo programa com vistas a aumentar a visibilidade: Cursos de ensino a distância no RS, SC e PR. EATV, a web TV que transmite pela internet programas de entrevistas, palestras, aulas, com acesso livre e gratuito. Organização de eventos nacionais e internacionais. Publicação das Revistas READ e Milênio.  Website da Escola de Adm. que divulga ações internas e externas do Programa e disponibiliza acesso as teses e dissertações. Recebimento do Selo de Acreditação da ANPAD para o Programa de Pós-Graduação Lato Sensu. Diversos prêmios recebidos	Desenvolvimento de inúmeras atividades de divulgação do Programa para maior visibilidade e socialização do conhecimento.	O gestor público com a participação do grupo (alunos) e a comunidade.  O gestor público	Funcional  Simbólica



			por docentes de alunos do Programa.			
UFRGS – 2008 – M-D	Solidariedade	Mesmas ações de 2007.				
	Nucleação	Mesmas ações de 2007.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007.				
UFRGS – 2009 – M-D	Solidariedade	Mesmas ações de 2007 e 2008 + Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – consórcios entre instituições para oferta de mestrado e doutorado.	Projeto de cooperação com a Universidad Nacional Del Sul da Argentina.. Convênio com a Universidade de Cabo Verde, visando o intercâmbio didático-científico.	Cooperação e integração entre instituições. Intercâmbio e capacitação de profissionais para a administração pública.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007 e 2008 + Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	Recursos recebidos do PROEX em 2009.	Aquisição de equipamentos, disponibilização de recursos de incentivo a participação de docentes em eventos e para pagamento de despesas para docentes externos da Universidade para participação em bancas.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
UFRGS – 2007 – F	Solidariedade	Mesmas ações da UFRGS – M_D – 2007.				
	Nucleação	Mesmas ações da UFRGS – M_D – 2007.				
	Visibilidade	Mesmas ações da UFRGS – M_D – 2007.				
UFRGS – 2008 – F	Solidariedade	Mesmas ações da UFRGS – M_D – 2008.				
	Nucleação	Mesmas ações da UFRGS – M_D – 2008.				

	Visibilidade	Mesmas ações da UFRGS – M_D – 2008.				
UFRGS – 2009 – F	Solidariedade	Mesmas ações da UFRGS – M_D – 2009.				
	Nucleação	Mesmas ações da UFRGS – M_D – 2009.				
	Visibilidade	Mesmas ações da UFRGS – M_D – 2009.				
UFSM – 2008 – M	Solidariedade	<p>Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – consórcios entre instituições para oferta de mestrado e doutorado. Contribuição para a formação de docentes.</p> <p>Contribuição para o desenvolvimento micro-regional, regional, nacional; disseminação de técnicas de conhecimento.</p>	<p>Formação de profissionais – o Programa se constitui em referência para as IES da região na formação de mestres em adm. Possui egressos atuando nas principais posições acadêmicas e na gestão acadêmica das IES da região.</p> <p>O programa tem desenvolvido parcerias institucionais com a Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA e com o Centro de Educação Superior Norte do RGS – CENSORS, para formação de docentes e desenvolvimento de projeto DINTER entre USP_UFMS_UNIPAMPA.</p> <p>Desenvolvimento de ações de extensão universitária com a comunidade, por meio de: Programa de ações e estratégias sustentáveis (apoio as instituições que procuram atender necessidades sociais), Programa de assessoria adm. às associações comunitárias de Santa Maria (projetos de Diagnóstico e perfil dos principais problemas e necessidades das associações comunitárias e curso de lideranças aos presidentes das associações</p>	<p>Mestres titulados tem tido rápida absorção na área empresarial e acadêmica, inclusive em cursos de doutorado nas principais instituições do país, comprovando a qualidade do ensino desenvolvido.</p> <p>Qualificação de docentes, participação em bancas de seleção, realização de palestras, elaboração de projetos de extensão e pesquisa, auxílio na criação de diretórios acadêmicos e empresas juniores.</p> <p>Desenvolvimento de atividades de relevância social e realização de projetos e programa inovadores de extensão comunitária.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos) e comunidade.</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p> <p>Funcional</p>

			comunitárias), Programa de apoio a gestão pública sustentável (Projetos de diagnóstico das iniciativas desenvolvidas pelas escolas públicas municipais, projeto de conscientização socioambiental em escolas municipais, central de atividades articuladas com a formação acadêmica e profissional dos alunos do curso de administração, projeto de acompanhamento e interação com os egressos do Programa), Programa de apoio a gestão para micro e pequenas empresas de Santa Maria, Programa de incubadora virtual para desenvolvimento dos empreendimentos sociais e empresariais; Programa empresa Junior para atendimento à comunidade empresarial; Programa de capacitação de servidores técnicos adm., docentes e discentes do programa; Disponibilização das instalações do programa para cursos de curta duração e palestras para membros da comunidade universitária.			
	Nucleação	Participação em projetos de cooperação entre programas com níveis de consolidação diferentes, voltados para a inovação na pesquisa ou o desenvolvimento da pós-graduação.	O Programa participa de atividades visando a formação e fortalecimento de grupos de pesquisa em IES do RS.	Trabalho facilitado em função dos egressos do programa estarem ocupando cargos de direção e coordenando grupos de pesquisas nestas IES.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação atualizada de dados do programa.	O programa possui página na web com informações referentes às atividades desenvolvidas, relação de docentes e discentes, relação de disciplinas, editais, bancas, resumo das dissertações, link para revistas	Maior transparência e visibilidade do programa para com a comunidade. Caminhando para a consolidação da marca do programa em vários setores da sociedade.	O gestor público	Simbólica

		<p>Garantia de amplo acesso a teses e dissertações.</p> <p>Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.</p>	<p>de adm., informações de eventos, formulários de documentos, acesso a sites científicos;</p> <p>o Programa possui sites e publicações internas à universidade; está desenvolvendo projeto de criação de um portal que centralizará as informações dos três sistemas de forma integrada; também utiliza publicações internas da universidade para manter a comunicação entre docentes, discentes e técnicos adm.;</p> <p>o programa realiza prestação de contas anualmente no colegiado; o programa realiza cursos de curta duração para públicos específicos, na modalidade presencial para formação de técnicos adm.</p>	<p>Fortalecimento da imagem do programa perante a comunidade universitária.</p>	<p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p> <p>O gestor público com a participação do grupo (alunos)</p>	<p>Funcional</p> <p>Funcional</p>
UFMS - 2009 - M	Solidariedade	Mesmas ações de 2008.				
	Nucleação	Mesmas ações de 2008.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2008.				
UFMS - 2008 - M	Solidariedade	Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – participação em programas de melhoria do ensino.	O programa atende as necessidades de educação – formação de docentes - em adm. da região, cuja principal atividade é o agronegócio.	Qualificação de docentes e solidariedade para com a as necessidades sócio-econômica-educacional da região.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.	O Curso desenvolve dois núcleos de pesquisas vinculados as linhas de pesquisas: gestão de sistemas produtivos agroindustriais e gestão de organizações agroindustriais.	Processo de revisão das linhas para que reflitam a atual realidade do curso.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional

	Visibilidade	Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	O programa é o único do Estado. A seleção é feita pelo teste da ANPAD que ajuda a divulgar o curso a nível nacional.	Divulgação através do Teste da ANPAD.	O gestor público	Simbólica
UFMS – 2009 – M	Solidariedade	Mesmas ações de 2008.				
	Nucleação	Mesmas ações de 2008.				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2008.				
UNB – 2007 – M_D	Solidariedade	Contribuição para a formação de docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – consórcios entre instituições para oferta de mestrado e doutorado.	O Programa mantém relações acadêmicas com vários programas de pós-graduação da UNB e com todos os programas de pós-graduação brasileiros.	Formação e qualificação de docentes.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.	Acompanhamento de egressos – os egressos do programa estão atuando no ensino em IES públicas, privadas e na gestão de organizações públicas, privadas e do terceiro setor.	Doutores do programa formando outros mestres e doutores, permitindo um círculo virtuoso fortalecedor da comunidade acadêmica brasileira de administração.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Manutenção de página da web para divulgação atualizada de dados do programa. Garantia de amplo acesso a teses e dissertações.  Outras ações consideradas de visibilidade ao programa.	Página da web com informações atualizadas a respeito de todas as ações do programa para consulta e download de dissertações.  O programa inclui um examinador externo nas bancas de mestrado e dois examinadores externos nas bancas de doutorado.	Maior visibilidade e transparência para o programa.	O gestor público  O gestor público	Simbólica  Simbólica
UNB – 2008 – M_D	Solidariedade	Mesmas ações de 2008.				
	Nucleação	Mesmas ações de 2008.				

	Visibilidade	Mesmas ações de 2008.				
UNB – 2009 – M_D	Solidariedade	Mesmas ações de 2007 E 2008 + Contribuição para a formação docentes, inclusive para cursos de graduação e especialização – oferta de DINTER e MINTER.	Realização de parceria entre o Programa e o PPGA da UFPE em projeto do programa Pró-Adm. da CAPES e realização de contatos para início de MINTER para formação de professores no Estado do Maranhão.	Qualificação de docentes.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Nucleação	Mesmas ações de 2007 e 2008 + Participação em programas sistemáticos de cooperação e intercâmbio.	Acompanhamento de egressos doutores – egressos passam a integrar o NPD da UFPR e NPD da UFPB.	Capacitação de docentes e ampliação da atuação do programa.	O gestor público com a participação do grupo (alunos)	Funcional
	Visibilidade	Mesmas ações de 2007 e 2008.				
UNB – 2007 - F	Solidariedade	Respondeu: “Essas informações estão contidas no relatório do Programa de Pós-Graduação em Administração, código 53001010016P7.” (Programa UNB – M-D).				
	Nucleação	Respondeu: “Essas informações estão contidas no relatório do Programa de Pós-Graduação em Administração, código 53001010016P7.” (Programa UNB – M-D).				
	Visibilidade	Respondeu: “Essas informações estão contidas no relatório do Programa de Pós-Graduação em Administração, código 53001010016P7.” (Programa UNB – M-D).				
UNB – 2009 - F	Solidariedade	Mesmas ações de 2009 do Programa de Pós-Graduação em Administração, código 53001010016P7.” (Programa UNB – M-D).				

	Nucleação	Mesmas ações de 2009 do Programa de Pós-Graduação em Administração, código 53001010016P7." (Programa UNB – M-D).				
	Visibilidade	Mesmas ações de 2009 do Programa de Pós-Graduação em Administração, código 53001010016P7." (Programa UNB – M-D).				







**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Av. Reitor Miguel Calmon, s/n, Vale do Canela  
40.110-903 Salvador – BA  
Tels: (71) 3283-7339  
Fax: (71) 3283-7657  
Site: [www.adm.ufba.br](http://www.adm.ufba.br)