

# GOVERNANÇA, DEMOCRACIA E A UNIVERSIDADE BRASILEIRA NO SÉCULO XXI: O CASO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ABC

*Thiago Sales Barbosa<sup>1</sup>*

*Adalberto Mantovani Martiniano de Azevedo<sup>2</sup>*

**RESUMO:** Este trabalho consiste na apresentação de resultados intermediários da pesquisa referente à dissertação de mestrado intitulada “Democracia e Governança na universidade do século XXI: o caso da Universidade Federal do ABC”, relacionada à linha de pesquisa “Democracia, Instituições e Governança”, do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas da Universidade Federal do ABC (UFABC). Por hora, pode-se dizer que o modelo de Centros adotado pela Universidade tem apresentado uma tendência à centralização do processo decisório em torno dos conselhos superiores, o que pode impactar de modo negativo a qualidade da democracia na instituição.

**PALAVRAS-CHAVE:** Universidade, Governança, Democracia, Políticas Públicas.

---

<sup>1</sup> UFABC, thiago.barbosa@ufabc.edu.br, mestrando do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas.

<sup>2</sup> UFABC, adalberto.azevedo@ufabc.edu.br, professor do Bacharelado em Políticas Públicas e do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, doutor em Política Científica e Tecnológica pela Universidade Estadual de Campinas.

## 1. INTRODUÇÃO

No Brasil, a expressão “governança” foi incorporada ao léxico de ciência política a partir de um debate que se articulou na literatura internacional na órbita da expressão *governance*, que em sua acepção mais comum, pouco difere da noção de governo. Nesse contexto, “a governança diz respeito ao processo de institucionalização da autoridade”, isto é, à “forma como se distribui e se organiza a autoridade no interior de uma instituição” (Balbachevsky, Kerbauy, & Fabiano, 2013, p. 1).

Mais recentemente, o termo passou a ser utilizado para identificar estruturas societais de coordenação entre atores independentes. Nos anos 1990, surgem as primeiras referências à expressão na literatura de relações internacionais, em que “a noção de governança descreve o desenvolvimento de estruturas e práticas de coordenação no ambiente anárquico que caracteriza o espaço internacional” (Balbachevsky et al., 2013, p. 1).

Já nos anos 2000, o conceito de governança começou a ser empregado na *análise de políticas públicas* para descrever as estruturas de cooperação que se articulam entre atores privados e entre esses e atores públicos sob a forma de uma auto-regulamentação societal [emphasis added]” (Mayntz, 1998, *as cited in* Balbachevsky et al., 2013, p. 1).

A despeito de o conceito de governança permanecer em disputa, percebe-se uma convergência de diferentes autores e correntes teóricas ao entendimento de que

governança se refere às estruturas de coordenação e controle<sup>3</sup> que se estabelecem entre atores autônomos, porém interdependentes. (Balbachevsky et al., 2013, p. 1)

No âmbito da ciência política contemporânea, as análises sobre os modelos de governança tendem a focalizar “as estruturas que conectam diferentes arenas decisórias, cada qual composta por diferentes atores, regras de decisão e modos de funcionamento” (Balbachevsky et al., 2013, p. 2). Ou seja, referem-se às estruturas e relações das dimensões de *policy*, *politics* e *politics* (Frey, 2000).

Na literatura referente às Instituições de Ensino Superior (IES), o conceito de governança tem sido utilizado a partir de duas perspectivas: a primeira orientada aos

---

<sup>3</sup> Tal coordenação pode ser obtida tanto por meio da ação de uma autoridade externa quanto por mecanismos de auto-regulação ou auto-controle societal (Mayntz & Scharpf, 1995, Benz, 2007, *as cited in* Balbachevsky et al., 2013, p. 2). De qualquer maneira, envolve relações de poder, potencialmente geradoras de conflitos e assimetrias.

mecanismos de ajustamentos internos às instituições, e a segunda voltada às estruturas de coordenação que as mesmas desenvolvem em suas relações com atores externos.

Com relação aos mecanismos internos, a ideia de governança é profícua para descrever a complexidade dos organismos de ajuste mútuo que se fazem necessários, dado o perfil das IES: forte concentração de autoridade, poder decisório e autonomia nas suas unidades básicas<sup>4</sup>.

Quanto ao ambiente externo, o conceito é igualmente útil para analisar as estruturas e relações das IES com atores diversos, principalmente diante do fato de que, a exemplo do sistema de publicações e citações, “parte relevante dos incentivos e recursos de prestígio associados a um ator central para a instituição (o professor) encontra-se fora do seu espaço de jurisdição” (Balachevsky et al., 2013, p. 4).

Essas influências internas e externas fazem com que o conhecimento gerado e difundido pelas universidades, e sua própria estrutura de governo, não sejam neutros<sup>5</sup> nem universais, o que indica que o conhecimento, sua geração e transmissão, e a coordenação das atividades universitárias são, em certa medida, aderentes às intencionalidades dos atores mais ativos em sua concepção e difusão. Ou seja, a produção, difusão e gestão das atividades de ensino, pesquisa e extensão nas universidades é um processo transversal (Shinn & Ragouet, 2008), em que valores e objetivos “internos” à comunidade universitária e ao *ethos* científico (Merton, 1979) (ampliação do conhecimento, formação, inserção internacional, excelência, liberdade e autonomia)<sup>6</sup> interagem, em relações de convergência e divergência, com os valores e objetivos “externos” às comunidades universitária e científica (desenvolvimento econômico e/ou social, e legitimação de políticas, dentre outros). Isso faz com que as atividades de definição e de funcionamento das IES possam ser vistas como processos essencialmente políticos, resultantes do embate de entre diferentes concepções sobre como devem funcionar essas instituições.

---

<sup>4</sup> A ideia da universidade como uma “anarquia organizada” (Cohen, March, & Olsen, 1972) é bastante ilustrativa da complexidade organizacional das instituições universitárias, e dá pistas sobre as consequências que diferentes estruturas e relações de poder têm sobre os próprios formatos organizacionais das universidades.

<sup>5</sup> A ideia da neutralidade está em diversos documentos que propõem reformas universitárias. No “Manifesto de Angra”, por exemplo, um dos documentos de referência para a criação da UFABC, declara-se que “Universidades públicas de qualidade servem os interesses mais elevados e permanentes da nação. Não podem ser atreladas a interesses passageiros de cada governo, nem de partidos políticos, nem de determinadas empresas, nem de corporações profissionais de qualquer natureza” (ABC, 2004, p. 7).

<sup>6</sup> Polanyi (1962) afirma a visão “diferenciacionista” do campo científico definindo os valores da “República da Ciência”: plausibilidade; valor científico; precisão; importância sistemática; interesse intrínseco; originalidade. Considerar ou não tais valores como os orientadores da prática científica leva a diferentes concepções sobre autonomia universitária e sua viabilidade social, bem como sobre seu perfil e *modus operandi*.

Tendo isto em vista, neste trabalho, rejeita-se a perspectiva diferenciacionista (Shinn & Ragouet, 2008) que considera que o sistema universitário é (ou deveria ser) um campo autônomo em relação aos objetivos de outros setores sociais (sistema econômico, político, etc.). Não parece útil também a perspectiva antidiferenciacionista, que considera tal sistema como um produto exclusivo da determinação de atores externos, o que seria negar a autonomia que as instituições universitárias possuem.

Considera-se, ainda, que as modificações no ambiente sociopolítico implicam em modificações nas IES, gerando respostas em boa parte representadas por regulamentações internas e externas que regem as atividades de ensino, pesquisa e extensão, em cuja formulação e implementação a universidade e as instituições externas possuem graus diferenciados de participação (o que impacta a autonomia universitária), e cujo conteúdo pode ser de continuidade ou rompimento com os sistemas pré-existentes.

Definem-se assim os formatos de alguns dos processos cruciais para o funcionamento da universidade, como o sistema de distribuição de recompensas e punições para a comunidade universitária; as formas de participação dos atores internos e externos no desenho e operação das atividades; as formas de admissão de servidores e discentes; as abordagens pedagógicas de ensino e formação; o perfil dos cursos (áreas temáticas, finalidade, duração, turnos); as prioridades de pesquisa; as orientações mais amplas do papel das IES na Política de Ciência, Tecnologia e Inovação (PCTI).

Mais importante para o presente trabalho, definem-se assim os atores relevantes na tomada de decisão das ações da universidade e o poder que lhes é conferido, as regras e arenas institucionais onde esse poder é exercido, e as rotinas e estruturas administrativas resultantes da governança universitária. Todos fatores que impactam a qualidade da democracia, sobretudo no que diz respeito às possibilidades de participação dos diferentes atores que compõem os públicos de interesse da universidade.

Na consecução deste trabalho, partimos do seguinte *problema*: como tem se desenvolvido a governança universitária no âmbito da Universidade Federal do ABC (UFABC)?

Para responder a essa questão, optamos pela realização de um *Estudo de Caso*, devido à possibilidade de se realizar “um mergulho profundo” no objeto de pesquisa, isto é, conhecê-lo em detalhes. Dado este escopo, resta claro que estamos a desenvolver uma pesquisa de

natureza *qualitativa*, embora tenhamos também a intenção de nos valermos de elementos quantitativos para subsidiar determinadas análises (Thomas, 2010).

O Estudo consistirá em uma *pesquisa descritivo-analítica*, por meio da qual realizaremos uma descrição do funcionamento das principais estruturas de conexão internas e externas da UFABC (governança) e das regras que moldam estes espaços institucionais articulados nessas estruturas, e as analisaremos à luz do aporte teórico que estamos traçando sobre governança universitária e democracia.

Dentre as justificações deste projeto, destacamos o fato de que, ao ser criada, em 2005, a UFABC rompeu com o modelo de departamentos, majoritário no Brasil após a Reforma do Ensino Superior realizada nos anos 1960 (Hardy & Fachin, 1996), e adotou o Centro<sup>7</sup> como unidade mínima, reunindo profissionais<sup>8</sup> de diferentes áreas em uma mesma unidade, apostando no favorecimento desta configuração à sua proposta interdisciplinar, considerada uma inovação no ensino brasileiro em nível superior.

Partindo destas discussões, este trabalho tem por objetivo apresentar resultados intermediários do estudo de caso que vem sendo realizado acerca da Universidade Federal do ABC (UFABC) e, para tanto, encontra-se organizado em três seções.

A primeira diz respeito à presente seção, *Introdução*, em que discorre-se sobre o enquadramento teórico e os aspectos metodológicos que estão sendo utilizados no desenvolvimento da pesquisa que originou este trabalho.

Na segunda seção, *Estudo de caso UFABC*, apresentam-se alguns resultados do que temos desenvolvido até aqui.

Na terceira seção são apresentadas algumas das conclusões do estudo e são indicados temas para pesquisa mais aprofundada.

---

<sup>7</sup> Os Centros são órgãos setoriais que constituem a unidade mínima da estrutura da UFABC para todos os efeitos de organização administrativa e didático-científica. Atualmente, a Universidade possui três Centros: Centro de Ciências Naturais e Humanas (CCNH); Centro de Engenharia, Modelagem e Ciências Sociais Aplicadas (CECS); e Centro de Matemática Computação e Cognição (CMCC).

<sup>8</sup> Desde seu início, a UFABC tem contratado apenas docente com a titulação mínima de doutorado. De acordo com o Censo da Educação Superior de 2011, a Universidade é a única instituição brasileira de ensino superior cujo quadro docente é composto integralmente por doutoras e doutores (FUFABC, 2012a, p. 5).

## 2. ESTUDO DE CASO DA UFABC

*“Promover o avanço do conhecimento através de ações de ensino, pesquisa e extensão, tendo como fundamentos básicos a interdisciplinaridade, a excelência e a inclusão social.”*

Missão da Universidade Federal do ABC

As especificidades próprias do tipo de instituição que se pretendia<sup>9</sup> com a criação da UFABC, a “Universidade de Ponta para o Século XXI”<sup>10</sup>, resultaram em grandes dificuldades à sua implementação. O fato de a Universidade ter iniciado suas atividades acadêmicas em instalações provisórias (FUFABC, 2013, p. 8) é ilustrativo das condições que encontraram os primeiros gestores, servidores e alunos da instituição.

Em função desta realidade, a implementação da Universidade tem precedido discussões sistemáticas sobre suas formas de governança, aqui consideradas essenciais para a boa condução das atividades de ensino, pesquisa e extensão (macroprocessos finalísticos). Ao menos nos primeiros anos da instituição, a temática acabou sendo tratada como um “macroprocesso de apoio”, não representando uma prioridade:

Devido à sua recente criação e à necessidade de começar o mais cedo possível a exercer a sua função precípua – ensino, pesquisa e extensão – a UFABC entrou em funcionamento imediatamente após a aprovação do seu Estatuto. Para a sua plena institucionalização, a UFABC deverá criar uma série de instâncias decisórias e executivas futuramente. Já existe uma versão preliminar de um Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI que deverá ser discutido, aperfeiçoado, deliberado, votado e implementado pelos futuros órgãos deliberativos [...]. (FUFABC, 2007, p. 12)

---

<sup>9</sup> O movimento pela criação de uma universidade pública na Região do Grande ABC Paulista encontrava-se organizado há, pelo menos, vinte anos (Oliveira, 2010, p. 104). Por outro lado, é notória também a presença de profissionais e entidades de classe dos campos científico e tecnológico na concepção da universidade. Conforme Zimmerman, Silva e Oliveira (2010), “o fato é que na raiz da árvore genealógica da UFABC pode-se situar dois grandes ‘ABCs’, o ‘ABC de lutas’ e o ‘ABC da ciência’.”

<sup>10</sup> A expressão consta de diversos documentos da instituição, por exemplo, do Plano de Desenvolvimento Institucional 2013-2022 (FUFABC, 2013), entre outros.

De acordo com o “Estatuto” e o “Regimento” da UFABC, documentos pelos quais se formalizam as estruturas da Universidade, as instâncias decisórias da instituição dividem-se em dois níveis, superior e setorial, e em duas dimensões, deliberativa e executiva, conforme quadro a seguir:

#### QUADRO 1 – Estrutura de órgãos superiores da administração universitária

Nível	Órgãos Deliberativos	Órgãos Executivos
Superior	ConsUni/ ConsEPE Conselho de Desenvolvimento*	Reitoria
Setorial	Conselhos dos Centros	Diretorias dos Centros

Fonte: Elaboração própria, com base em (FUFABC, 2011a, 2011b).

\*Não implementado.

Em relação aos órgãos deliberativos em nível superior, situam-se: a) *Conselho Universitário* (ConsUni), ao qual competem as decisões para execução da política geral; b) *Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão*<sup>11</sup> (ConSEPE), ao qual competem decisões em matéria de ensino, pesquisa e extensão; e c) *Conselho de Desenvolvimento*, que embora previsto tanto pelo Estatuto quanto pelo Regimento, até o presente, não foi implementado na Universidade.

Em 2011, chegou a ser deliberada a implementação do Conselho de Desenvolvimento para o ano seguinte, 2012<sup>12</sup> (FUFABC, 2012b, p. 16), o que não se concretizou. Sua efetivação é uma das propostas para valorizar e agilizar o funcionamento dos Conselhos Superiores, feita pelo atual reitor, ainda na condição de candidato, por meio do documento “A UFABC que queremos: Programa 2014-2017”, à ocasião das eleições para a reitoria, em 2013 (Capelle & Mateus, 2013, p. 25). De acordo com o documento:

Hoje é comum ouvir na UFABC diversas críticas com relação ao funcionamento dos conselhos superiores. As discussões são consideradas excessivamente burocráticas, dedicando muito tempo aos pormenores de resoluções de cunho demasiadamente

<sup>11</sup> Inicialmente, o órgão era denominado *Conselho de Ensino e Pesquisa* (ConsEP). O incremento da expressão “e Extensão” foi realizado em maio de 2011.

<sup>12</sup> Em 2012, antes de completar seus primeiros seis anos de existência, a UFABC experimentou sua primeira greve, deflagrada inicialmente pelos servidores técnico-administrativos e, posteriormente, pelos estudantes e professores da instituição. Nacionalmente, a greve foi considerada a maior de todos os tempos no âmbito da educação pública em nível superior (Greve nas universidades federais, 2012).

técnico em vez de discutir as grandes questões da Universidade. Os conselheiros se queixam da grande demanda de tempo resultante das reuniões, enquanto a comunidade se sente pouco informada ou representada. Para mudar este quadro é importante que os Conselhos Superiores (ConsUni e ConsEPE) não sejam apenas “parlamentos” – locais de disputas entre grupos políticos rivais e palcos de discursos inflamados –, mas se caracterizem pela atenção a questões estratégicas da Universidade, *resgatando o sentido literal da palavra “conselheiro”: o indivíduo que dá conselhos*. Para que isso ocorra propomos: 1. Criar o Conselho de Desenvolvimento da Universidade, conforme previsto no estatuto da Universidade. Algumas das atribuições estatutárias desse Conselho hoje estão sendo exercidas de forma provisória pelo ConsUni. Essa situação deve ser retificada. (Capelle & Mateus, 2013. p. 25, grifos dos autores)

Registramos aqui que, até o presente, o órgão não foi colocado em funcionamento, entretanto, outras medidas têm sido estudadas e/ou implementadas com o intuito de otimizar o fluxo de deliberações, evidenciando que alguns aspectos da governança interna, referentes à estrutura e/ou à relação das instâncias deliberativas da Universidade, têm se mostrado ineficientes.

Problemas relacionados ao funcionamento dos órgãos também constam do “Plano de Desenvolvimento Institucional 2013-2022”, em que se assume uma tendência à centralização das decisões no âmbito dos conselhos superiores:

Com base nas experiências adquiridas e modelos implementados ao longo destes primeiros anos da UFABC, algumas metas devem ser estabelecidas para o próximo período, a saber: [...] Fortalecer os vários setores, aliviando gradualmente os órgãos superiores (ConsEPE e ConsUni) da sua atual carga centralizadora de deliberar sobre todos os assuntos estratégicos da universidade, visando a agilidade e a distribuição da responsabilidade da gestão acadêmica. (FUFABC, 2013. pp. 49-50)

Ao final do ano de 2014, o ConsUni resolveu designar a Comissão de Graduação (CG), a Comissão de Pós-Graduação (CPG) e o Comitê de Extensão Universitária (CEU), como instâncias finais para deliberação de matérias cujos escopos estejam circunscritos às Pró-Reitorias de Graduação (PROGRAD), de Pós-Graduação (PROPG) e de Extensão (PROEX), respectivamente. Os Conselhos Superiores foram mantidos como instâncias de recursos, desde que haja manifestação de pelo menos um terço de seus respectivos membros. No mesmo ato (FUFABC, 2014), foram estabelecidos outros procedimentos visando à

otimização do fluxo de deliberações, todavia, acreditamos que ainda não houve tempo suficiente<sup>13</sup> para que possamos analisar seus efeitos, o que pretendemos fazer futuramente.

Ainda no âmbito das possibilidades de delegação, tanto o ConsUni quanto o ConsEPE podem criar Câmaras ou Comissões Assessoras com composição e atribuições estabelecidas de acordo com seus Regimentos Internos, bem como fundição ou extinção das existentes. Em relação ao ConsEPE, o Estatuto da UFABC prevê somente a constituição de Câmaras ou Comissões Assessoras dentro do âmbito de Ensino e Pesquisa. Ou seja, não contempla o âmbito da Extensão, que encontra-se atribuído ao *Comitê de Extensão Universitária* (CEU). Atualmente, os órgãos assessores dos conselhos superiores são:

- a) *Comissões Assessoras do ConsUni*<sup>14</sup>: I. Comissão de Assuntos de Natureza Orçamentária e Administrativa (CANOA), II. Comissão de Políticas de Segurança (CPS), III. Comissão de Vagas de Concursos para Docentes para o Magistério Superior, e IV. Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD);
- b) *Comissões Assessoras do ConsEPE*: I. Comissão de Ética Ambiental (CEA), II. Comissão de Ética em Uso de Animais (CEUA), III. Comissão Interna de Biossegurança (CIBio), e IV. Comitê de Ética em Pesquisa (CEP)<sup>15</sup>; e
- c) *Comissão Assessora de ambos os conselhos*: Comissão Permanente de Convênios (CPCo).

Pretendemos, em tempo futuro, apontar alguns aspectos relevantes sobre estes órgãos, como, dentre outros, as necessidades que subsidiaram suas criações (deliberação interna ou determinação externa?). Acreditamos que este tipo de informação subsidiará parte da discussão que queremos fazer sobre autonomia universitária, responsabilização, transparência e prestação de contas.

### 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

<sup>13</sup> Em maio deste ano, 2015, foi deflagrada uma nova greve pelos servidores técnico-administrativos, que durou até o dia 07 de outubro. Os impactos deste episódio também serão objetos de análise desta pesquisa futuramente.

<sup>14</sup> Na seção das Comissões Assessoras dos Conselhos, no *site* da UFABC, constam apenas as comissões referentes aos itens I, III e IV.

<sup>15</sup> No *site* da UFABC (<http://ufabc.edu.br>) consta como “Comissão”, no entanto, de acordo com o *site* do órgão (<http://cep.ufabc.edu.br>), trata-se de um Comitê. *Sites* UFABC e CEP acessados em 21 de junho de 2015.

Logo após os primeiros anos de funcionamento da UFABC, verificam-se indícios de que há na instituição uma tendência à centralização do processo decisório em torno dos conselhos superiores. A gênese dessa realidade pode ser creditada, ao menos em parte, às prioridades e à dinâmica de implementação da instituição, sobretudo em seus primórdios. Esse argumento, contudo, vem perdendo consistência à medida que o tempo tem passado, o que fica evidente, por exemplo, se considerarmos que este diagnóstico data, pelo menos, de três anos, e que apesar disto, de lá para cá não foi possível realizar mudanças significativas nas estruturas de governança da Universidade. Ao impactarem de modo negativo a qualidade da democracia na instituição em função da limitação de atores participantes dos processos decisórios, tanto a centralização quanto a morosidade para promover a descentralização são especialmente problemáticas em função dos anseios democráticos projetados na UFABC. Considerando isto, a delegação de competências dos conselhos superiores para outros órgãos pode ser vista como uma ação promissora, entretanto, faz-se necessário acompanhar seus resultados para verificar se essa hipótese se confirma.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Academia Brasileira de Ciências (ABC). (2004). *Subsídios para a Reforma da Educação Superior*. Academia Brasileira de Ciências, Rio de Janeiro, 2004. 27 p. Disponível: <<http://www.abc.org.br/IMG/pdf/doc-29.pdf>>. Acesso em 09 dez. 2014.

Balbachevsky, E., Kerbauy, M. T., & Fabiano, N. D. L. (2013). *A Governança universitária em transformação: a experiência das universidades públicas brasileiras*. Disponível em: <[http://nupps.usp.br/downloads/relatorio2013/Anexo\\_09\\_Balbachevsky\\_A%20Governan%C3%A7a%20universit%C3%A1ria%20em%20transforma%C3%A7%C3%A3o.pdf](http://nupps.usp.br/downloads/relatorio2013/Anexo_09_Balbachevsky_A%20Governan%C3%A7a%20universit%C3%A1ria%20em%20transforma%C3%A7%C3%A3o.pdf)>. Acesso em 16 fev. 2015.

Capelle, Klaus; Mateus, Dácio. (2013). *A UFABC que queremos: Programa 2014-2017*. Santo André, 2013.

Cohen, M.; March, J.; Olsen, J. (1972). "A Garbage Can Model of Organizational Choice". *Administrative Science Quarterly* 17 (March): 1-25.

Frey, K. (2000). *Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil*. Planejamento e Políticas Públicas (IPEA), Brasília, v. 21, pp. 211-259, 2000.

Fundação Universidade Federal do ABC (FUFABC). (2007). *Prestação de contas 2006*. Santo André. Disponível em: <<http://www.ufabc.edu.br/images/stories/pdfs/planejamento/prestaaodecontas2006.pdf>>. Acesso em: 05 mar. 2015.

\_\_\_\_\_. (2011a). *Estatuto*. Santo André. Disponível em: <[http://www.ufabc.edu.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=397&Itemid=73](http://www.ufabc.edu.br/index.php?option=com_content&view=article&id=397&Itemid=73)>. Acesso em: 04 fev. 2015.

\_\_\_\_\_. (2011b). *Regimento Geral*. Santo André. Disponível em: <[http://www.ufabc.edu.br/images/stories/pdfs/administracao/ConsUni/31-05-11\\_regimento-geral-da-ufabc.pdf](http://www.ufabc.edu.br/images/stories/pdfs/administracao/ConsUni/31-05-11_regimento-geral-da-ufabc.pdf)>. Acesso em: 05 mar. 2015.

\_\_\_\_\_. (2012a). *Balanço dos 5 anos*. Santo André. Disponível em: <[http://pdi.ufabc.edu.br/wp-content/uploads/2012/03/Balan%C3%A7o-5-anos\\_Vers%C3%A3o-Final.pdf](http://pdi.ufabc.edu.br/wp-content/uploads/2012/03/Balan%C3%A7o-5-anos_Vers%C3%A3o-Final.pdf)>. Acesso em: 05 mar. 2015.

- \_\_\_\_\_. (2012b). *Relatório de Gestão do Exercício de 2011*. Santo André. Disponível em: <[http://www.ufabc.edu.br/images/stories/pdfs/adm\\_prest\\_contas/relatorio-de-gestao-2011-ufabc.pdf](http://www.ufabc.edu.br/images/stories/pdfs/adm_prest_contas/relatorio-de-gestao-2011-ufabc.pdf)>. Acesso em: 05 mar. 2015.
- \_\_\_\_\_. (2013). *Plano de Desenvolvimento Institucional 2013-2022*. Santo André. Disponível em: <[http://pdi.ufabc.edu.br/wp-content/uploads/2013/06/PDI\\_UFABC\\_2013-2022.pdf](http://pdi.ufabc.edu.br/wp-content/uploads/2013/06/PDI_UFABC_2013-2022.pdf)>. Acesso em: 31 ago. 2015.
- \_\_\_\_\_. (2014). *RESOLUÇÃO ConsUni N° 144, Delega competências às Comissões, Comitês e Conselhos Setoriais da UFABC*. Santo André. Disponível em: <[http://www.ufabc.edu.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8994:resolucao-consuni-no-144-delega-competencias-as-comissoes-comites-e-conselhos-setoriais-da-ufabc&catid=226:consuni-resolucoes](http://www.ufabc.edu.br/index.php?option=com_content&view=article&id=8994:resolucao-consuni-no-144-delega-competencias-as-comissoes-comites-e-conselhos-setoriais-da-ufabc&catid=226:consuni-resolucoes)>. Acesso em 31 ago. 2015.
- \_\_\_\_\_. (2015). *Projeto Pedagógico do Bacharelado em Ciência e Tecnologia*. Santo André. Disponível em: <<http://www.ufabc.edu.br/images/stories/pdfs/administracao/ConsEP/anexo-resolucao-188-revisao-do-ppc-bct-2015.pdf>>. Acesso em 02 set. 2015.
- Greve nas universidades federais*. (2012). [noticias.terra.com.br](http://noticias.terra.com.br). Disponível em <[https://storify.com/terra\\_educacao/greve-nas-universidades-federais](https://storify.com/terra_educacao/greve-nas-universidades-federais)>. Acesso em 29 jul. 2015.
- Hardy, C. e Fachin, R. *Gestão estratégica na universidade brasileira: teoria e casos*. Porto Alegre: UFRGS. 1996.
- Merton, Robert K. (1979). *Os imperativos institucionais da ciência*. In: DEUS, Jorge D. de (Org.). *A crítica da ciência: sociologia e ideologia da ciência*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, pp. 37-52, 1979.
- Polanyi, M. (1962). *The republic of science and its political and economic theory*. *Minerva*, I(1), 1962, pp. 54-73.
- Shinn, T.; Ragouet, P. (2008). *Controvérsias sobre a ciência: por uma sociologia transversalista da atividade científica*. São Paulo: Editora 34, 2008.
- Thomas, G. (2010). *How to do your case study: A guide for students and researchers*. London, Sage.
- ZIMERMAN, A.; SILVA, Sidney Jard da; & OLIVEIRA, Vanessa Elias de. (2010). *A expansão do campo das políticas públicas na universidade brasileira: o caso da UFABC*. *Temas de administração pública (UNESP. Araraquara)*, v. 1, p. 1-19, 2010.