

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS  
CENTRO DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS HUMANAS

RAFAEL DE FREITAS

TRANSFORMAÇÕES NOS PERFIS DOS REITORES E  
PRESIDENTES DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO  
SUPERIOR DA REGIÃO SUDESTE BRASILEIRA

SÃO CARLOS - SP  
2021

RAFAEL DE FREITAS

TRANSFORMAÇÕES NOS PERFIS DOS REITORES E PRESIDENTES DE  
INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR DA REGIÃO SUDESTE BRASILEIRA.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos, da Universidade Federal de São Carlos, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos.

Orientador: Prof. Dr. Silvio Eduardo Alvarez Candido

Coorientador: Prof. Dr. Márcio Rogério Silva

São Carlos - SP  
2021



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS**

Centro de Educação e Ciências Humanas  
Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos

---

**Folha de Aprovação**

---

Defesa de Dissertação de Mestrado do candidato Rafael de Freitas, realizada em 28/06/2021.

**Comissão Julgadora:**

Prof. Dr. Silvio Eduardo Alvarez Candido (UFSCar)

Prof. Dr. Angelo Brigato Ésther (UFJF)

Prof. Dr. Julio Cesar Donadone (UFSCar)

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

O Relatório de Defesa assinado pelos membros da Comissão Julgadora encontra-se arquivado junto ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos.

À minha família

## **AGRADECIMENTOS**

Ao meu orientador, Prof. Dr. Sílvio Alvarez Candido, pela dedicação, paciência, orientação e amizade.

Ao meu coorientador, Prof. Dr. Márcio Rogério Silva, por todo suporte e apoio durante a execução do trabalho.

Aos membros da banca de qualificação e defesa, Profa. Dra. Maria Caramez Carlotto, Prof. Dr. Julio Cesar Donadone e Prof. Dr. Angelo Brigato Esther, pela participação, contribuições e enriquecimento deste trabalho.

Aos docentes do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos (PPGGOSP), agradeço o apoio, a competência e dedicação.

À Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), por oferecerem este programa de qualidade.

A todos os meus colegas da turma 2019 do PPGGOSP pelas amizades, trocas de experiências, e por todos os momentos de aprendizado vivenciados durante essa jornada.

À ex-aluna do Programa, Karla Cristiny Moraes da Silva, pela disposição e auxílio.

À minha família, pelo incentivo e apoio em todos os momentos.

À minha esposa e filhos, em quem encontrei força nos momentos mais difíceis enfrentados durante a execução deste trabalho

A Deus, pela oportunidade de realizar o mestrado e por todas pessoas que Ele colocou em meu caminho para que fosse possível chegar até aqui.

## RESUMO

Este trabalho investiga as transformações ocorridas nos últimos 30 anos no perfil dos reitores e presidentes de instituições de ensino superior da região sudeste brasileira com base na análise de suas trajetórias. Utiliza como referencial teórico as contribuições do sociólogo Pierre Bourdieu e seus trabalhos sobre o campo universitário a fim de identificar possíveis mudanças nas formas de acumulação de capital nessas instituições. Para este estudo, foi realizada uma pesquisa prosopográfica a partir de dados obtidos nos currículos Lattes e, para análise dos dados, foi aplicada a técnica de análise de correspondência múltipla - ACM. Observou-se uma mudança especialmente nos reitores de universidades federais, que passaram a ter uma trajetória de acumulação maior de capital científico e de gestão universitária.

**Palavras-chave:** Campo Universitário. Elites Dirigentes. Reitor.

## **ABSTRACT**

This paper investigates the transformations in the last 30 years in the Rectors' and Presidents' profiles of higher education institutions in the southeastern region of Brazil based on the analysis of their trajectories. It uses as theoretical reference the contributions of sociologist Pierre Bourdieu and his studies on the university field in order to identify possible changes in the forms of capital accumulation in these institutions. For this study, a prosopographical research was carried out based on data obtained from the Lattes curricula and, for data analysis, the technique of multiple correspondence analysis - MCA - was applied. A change was observed especially in the rectors of federal universities, who proceeded to have a trajectory of greater accumulation of scientific capital and university management.

**Keywords:** University Field. Ruling Elites. Rector.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Comparação das estruturas de governança nas universidades europeias	37
Quadro 2 - Variáveis Gerais	75
Quadro 3 - Variáveis de Propriedades Escolares	76
Quadro 4 - Variáveis de Poder Universitário	76
Quadro 5 - Variáveis de Poder e Prestígio Científico	77
Quadro 6 - Variáveis de Poder Político ou Econômico	78
Figura 1: Variáveis categóricas	79
Figura 2: Variáveis categóricas Qd2	80
Figura 3: Variáveis categóricas Qd3	81
Figura 4: Variáveis categóricas Qd1	82
Figura 5: Variáveis categóricas Qd4	83
Figura 6: Distribuição dos indivíduos por década	84
Figura 7: Distribuição dos indivíduos por década	85
Figura 8: Distribuição dos indivíduos por publicações JCR	86
Figura 9: Análise de cluster	87

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Propriedades Gerais	71
Tabela 2 - Propriedades Escolares	72
Tabela 3 - Propriedades de Poder Universitário	73
Tabela 4 - Propriedades de Poder e Prestígio Científico	74
Tabela 5 - Propriedades de Poder Político e Econômico	75
Tabela 6 – Cargos imediatamente anteriores	92
Tabela 7 - Cargos imediatamente posteriores	93

## LISTA DE SIGLAS

ACM – Análise de Correspondência Múltipla  
CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior  
CRUB - Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras  
ESPM - Escola Superior De Propaganda E Marketing  
FGV-RJ - Fundação Getúlio Vargas - Rj  
FGV-EAESP - Fundação Getúlio Vargas - Sp  
FUCAPE - Fundação Instituto Capixaba De Pesquisa Em Contabilidade, Economia e Finanças  
INSPER - Instituto De Ensino E Pesquisa  
LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira  
MEC – Ministério da Educação  
PUC-MG - Pontifícia Universidade Católica De Minas Gerais  
PUC-RIO - Pontifícia Universidade Católica Do Rio De Janeiro  
PUCAMP - Pontifícia Universidade Católica De Campinas  
PUC-SP - Pontifícia Universidade Católica De São Paulo  
UENF - Universidade Estadual Do Norte Fluminense Darcy Ribeiro  
UERJ - Universidade Do Estado Do Rio De Janeiro  
UFES - Universidade Federal Do Espírito Santo  
UFJF - Universidade Federal De Juiz De Fora  
UFLA - Universidade Federal De Lavras  
UFMG - Universidade Federal De Minas Gerais  
UFOP - Universidade Federal De Ouro Preto  
UFABC - Universidade Federal do ABC  
UFRJ - Universidade Federal Do Rio De Janeiro  
UFRRJ - Universidade Federal Rural Do Rio De Janeiro  
UFSCAR - Universidade Federal De São Carlos  
UFU - Universidade Federal De Uberlândia  
UFV - Universidade Federal De Viçosa  
UMESP - Universidade Metodista De São Paulo  
UNESP - Universidade Estadual Paulista Júlio De Mesquita Filho  
UNICAMP - Universidade Estadual De Campinas  
UNICSUL - Universidade Cruzeiro Do Sul  
UNIFESP - Universidade Federal De São Paulo  
UNINOVE - Universidade Nove De Julho  
UNIP - Universidade Paulista  
UNIRIO - Universidade Federal Do Estado Do Rio De Janeiro  
UPM - Universidade Presbiteriana Mackenzie  
USP - Universidade De São Paulo

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	10
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA.....	10
1.2 OBJETIVOS.....	12
1.3 JUSTIFICATIVAS.....	12
<b>2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	13
2.1 - CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS DE PIERRE BOURDIEU PARA O ESTUDO DA CULTURA E DO PODER NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR.....	13
2.2 PANORAMA SOBRE AS TRANSFORMAÇÕES NA GESTÃO DAS IES .....	36
2.3 O PROCESSO DE ESCOLHA DO REITOR NO BRASIL.....	58
<b>3. PERCURSO METODOLÓGICO</b> .....	66
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....	66
3.2 FONTES E FORMA DE COLETA DE DADOS.....	68
3.3 TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS.....	69
<b>4. RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	71
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	101
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	104

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA

Instituições de ensino superior ao redor do mundo vêm experimentando uma série de transformações desde as últimas décadas do século passado. Entre os motivos estão a complexidade de seu ambiente externo, composto por diversos agentes influentes que passaram a impor novas demandas às universidades (BOER; GOEDEGEBUURE, 2009). Tais mudanças decorrem também da incorporação de elementos da gestão do setor privado no ambiente acadêmico, provocando fenômenos como a mercantilização do conhecimento, a ênfase no empreendedorismo e o fortalecimento das relações hierárquicas, impactando diretamente a maneira como essas instituições são gerenciadas (BOBE; KOBER, 2018). Como consequência, as responsabilidades e o poder dos gestores acadêmicos, especialmente em universidades européias, aumentaram enquanto órgãos deliberativos, de uma maneira geral, vêm perdendo seu poder de decisão (MUSSELIN, 2013).

A concentração e ampliação do poder do gestor acadêmico e as transformações na carreira docente, marcadas pela ampliação das atividades de gestão (ENDERS; MUSSELIN, 2008), impulsionaram diversos estudos direcionados à gestão universitária (LAVIGNE, 2019, BOBE; KOBER, 2018; WINTER, 2009; BOER; GOEDEGEBUURE, 2009; STRATHE; WILSON, 2006; GREEN; RIDENOUR, 2004) e aos presidentes ou reitores (BADILLO-VEGA; KRÜCKEN; PINEDA, 2019). À medida que as instituições de ensino superior se tornam cada vez mais competitivas e globais e que seus gestores desempenham um papel cada vez mais estratégico, há um crescente interesse pela figura do dirigente.

Na literatura internacional recente, o assunto tem sido abordado em diferentes perspectivas: papel do reitor (BADILLO-VEGA; BUENDÍA-ESPINOSA, 2020), competências e habilidades (MCNAIR; DUREE; EBBERS, 2011; BAGILHOLE; WHITE, 2008; SPENDLOVE, 2007), perfil sócio demográfico (BREAKWELL; TYTHERLEIGH, 2007), relação entre presidente e capital científico (IOANNIDIS, 2010; GOODALL, 2006), trajetórias (FREEMAN JUNIOR; KOCHAN, 2012; ZARATE, 2007) e questões de gênero (READ; KEHM, 2016; BAGILHOLE; WHITE, 2008).

O estudo sobre a gestão acadêmica exige que se considere o contexto nacional mais amplo em que as IES e seus dirigentes se encontram (BADILO-VEGA; KRÜCKEN; PINEDA; 2019). Ao observar o contexto brasileiro, verifica-se que as transformações na gestão universitária vêm ocorrendo principalmente a partir da metade do século XX, com a Reforma de 1968, quando uma visão de “modernização” e de gerenciamento da universidade passou a ser defendida pelo polo dominante que estrutura o campo universitário: o “polo tradicional-profissional”, composto pelos cursos voltados à formação de profissões socialmente valorizadas como medicina, engenharia e direito (CARLOTTO; GARCIA, 2015 CARLOTTO, 2014).

Outro momento importante no cenário nacional ocorre a partir da década de 1990, quando o sistema de educação superior brasileiro sofreu forte influência do neoliberalismo e da Nova Administração Pública - NAP. Isso acontece principalmente a partir do governo FHC, que realizou quase que simultaneamente a reforma administrativa e a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), contribuindo para a “mercantilização da educação”. Nesse momento, as IESs particulares passam a disputar novos clientes e adotam lógicas cada vez mais parecidas com a do mercado. Seus reitores se tornam cada vez mais profissionais, semelhantes a executivos, gerindo a universidade como se fosse uma empresa.

Nas instituições públicas, a visão neoliberal para a educação se reflete, entre outros acontecimentos, na busca por novas fontes de financiamento, na redução de gastos públicos com a universidade; na instituição de sistemas de avaliação do ensino superior com base na eficiência, produtividade e desempenho; e na utilização dos rankings para medir a qualidade das instituições (CRISTOFOLETTI; SERAFIM, 2017). Nesse contexto, além de gestores e acadêmicos, os reitores também agem como políticos, tendo que lidar com os diversos interesses de grupos internos e externos.

Diante dessa realidade, o foco desta pesquisa é analisar as mudanças ocorridas no perfil dos dirigentes que ocupam o cargo hierárquico mais alto em instituições de ensino superior da região sudeste brasileira. Para tanto, tomamos como ponto de partida a estrutura teórica de Pierre Bourdieu, em especial, sua produção sobre o campo universitário. Trataremos a organização como um campo e abordaremos transformações nos *habitus* e nos capitais dos agentes na posição

mais elevada da estrutura organizacional formal, investigando as transformações no seu campo do poder (EMIRBAYER; JOHNSON, 2008; BOURDIEU, 2005).

Busca-se responder à seguinte pergunta de pesquisa: **Como os perfis das elites dirigentes de instituições de ensino superior da região sudeste brasileira se transformaram nos últimos 30 anos?** Esses perfis serão mapeados pela análise das trajetórias dos dirigentes e das formas de capitais acumulados. Que tipo de pessoa com que tipo de educação e experiência alcança o topo da hierarquia dessas instituições? Como essas trajetórias variam de acordo com os diferentes tipos de instituição da elite do campo acadêmico? O que as transformações dos perfis sugerem sobre a transformação das organizações?

## 1.2 OBJETIVOS

O objetivo geral desta pesquisa é analisar as transformações nos perfis das elites dirigentes das instituições de ensino superior da região sudeste nos últimos 30 anos.

Os objetivos específicos desta pesquisa são os seguintes:

- Identificar as diferentes trajetórias dos indivíduos que ocuparam os cargos mais altos da hierarquia organizacional e as formas de capitais acumuladas.
- Analisar as relações entre as posições dos dirigentes e a posição das instituições no campo acadêmico e como elas se transformaram ao longo do tempo.
- Verificar as estratégias de conversão de capitais adquiridos durante a carreira acadêmica em critérios de distinção entre dirigentes universitários.

## 1.3 JUSTIFICATIVAS

Tal pesquisa justifica-se pela complexidade e pelo papel relevante que as instituições de ensino superior desempenham na sociedade. Isso pode ser observado, por exemplo, na ambiguidade de seus objetivos, na sua estrutura decisória, na pluralidade de interesses e na natureza do processo educacional (MEYER JUNIOR, 2014). Somado a isso, as recentes transformações nas instituições de ensino superior requerem estudos mais aprofundadas. A presente pesquisa busca investigar as dinâmicas de transformação no campo acadêmico a partir dos indivíduos que compõe o topo da hierarquia das universidades. Partimos

da pressuposição de que uma parte significativa das transformações no campo se reflete no perfil dos seus agentes. A análise dos perfis dos dirigentes, portanto, é um foco bem definido e que possibilita uma compreensão rigorosa de aspectos dessas transformações.

Grande parte da literatura nacional sobre liderança e gestão universitária tem destacado as características gerenciais necessárias ou o perfil atual dos dirigentes, sem considerar aspectos históricos. Dessa forma, embora tragam importantes contribuições, não revelam as possíveis mudanças no campo universitário brasileiro. Além disso, as características dos dirigentes não levam em conta aspectos históricos dos próprios docentes, ou a historização dos agentes do campo universitário. Por fim, ignoram as disputas e conflitos que ocorrem no próprio interior das instituições. A análise inspirada na estrutura conceitual de Bourdieu poderá revelar como as trajetórias podem influenciar a ocupação de posições de poder dentro das instituições de ensino superior e quais são as formas de recursos usadas para qualificar e legitimar a posse de uma posição de poder.

O presente trabalho também aborda a organização como um campo, o que é uma lacuna apontada por Emirbayer e Johnson (2008). Ao investigar o perfil dos reitores, analisa-se quem são os dominantes da organização como um campo, concentrando o poder formal. Além disso, como apontaram Emirbayer e Johnson (2008), a utilização de Bourdieu na análise organizacional tem sido muito limitada, com a incorporação isolada de alguns de seus conceitos de forma a distorcer sua abordagem. Este trabalho procura demonstrar o potencial que a abordagem de Bourdieu tem para a análise organizacional e, particularmente, para a compreensão das elites organizacionais

## **2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **2.1 - CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS DE PIERRE BOURDIEU PARA O ESTUDO DA CULTURA E DO PODER NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR**

As instituições de ensino superior vêm recebendo grande atenção nos últimos anos. Tal posição de destaque deve-se ao seu papel fundamental no processo de desenvolvimento econômico e social das nações e às recentes transformações que ocorrem em seu interior. Essas mudanças decorrem da incorporação de elementos de gestão do setor privado no ambiente acadêmico e tem alterado significativamente

a maneira com que são gerenciadas (BOBE; KOBER, 2018; MUSSELIN, 2013). Como resultado, há uma tendência em tratar a universidade como um ator organizacional, isto é, uma entidade orientada a objetivos, capazes de agir estrategicamente e a se posicionarem em relação aos seus concorrentes (KRUCKEN; MEIER, 2006). Verifica-se o surgimento de diversos conflitos no campo universitário entre atores que buscam obter ou manter o poder de tomar as decisões mais importantes que definem o papel e o rumo das instituições de ensino superior.

No Brasil, um dos embates recentes pode ser observado na relação entre governos federais e as universidades federais. Por um lado, há uma tentativa do governo em interferir nas atividades acadêmicas e de estabelecer elementos da gestão privada. Por outro, há uma defesa da autonomia universitária e de sua liberdade acadêmica. Outros conflitos ocorrem no próprio interior das instituições, como apontado por Carlotto e Garcia (2018) em um estudo de caso sobre a implantação da USP Leste. A pesquisa revelou a existência de disputas internas envolvendo profissionais acadêmicos e os voltados à gestão, numa tentativa de se estabelecer novas hierarquias.

Diante desse cenário, propomos que as contribuições teóricas de Pierre Bourdieu podem ser de grande proveito para analisar o espaço das instituições de ensino superior. Embora seu foco não fossem as organizações formais, o sociólogo francês dedicou algumas obras a analisar o campo universitário. Em *Homo Academicus* (2017), por exemplo, investigou o sistema universitário francês durante duas décadas e observou a existência de dois polos que estruturam as universidades: um voltado ao saber e outro técnico. Tais ideias serão exploradas com mais detalhes mais à frente. Já em *The State Nobility: Elite Schools in the Field of Power* (1996), Bourdieu analisou o campo do ensino superior francês entre as décadas de 1960 e 1980 e demonstrou os mecanismos de reprodução das elites através das instituições de ensino superior.

O objetivo deste capítulo é realizar uma revisão teórica de seus conceitos-chave bem como de sua aplicação nas organizações, em especial nas instituições de ensino superior. Para isso, destacamos na primeira seção seus conceitos fundamentais: campo, habitus e capital. Na segunda seção, o foco são seus estudos sobre as organizações formais e suas potencialidades para a análise organizacional. Por fim, na terceira seção, será realizada uma revisão de seus trabalhos sobre o

campo universitário bem como demonstrado como eles têm sido utilizados de maneira diversificada em pesquisas científicas.

### **Bourdieu – conceitos fundamentais**

A literatura acadêmica esta repleta de trabalhos inspirados na estrutura teórica de Bourdieu, principalmente nas áreas de antropologia, sociologia, educação, história, linguística, ciência política e filosofia. Seu pensamento alterou significativamente a maneira de se estudar a sociedade, a cultura e a história em todas as partes do mundo (WACQUANT, 2002). Uma das principais marcas de seu trabalho consiste na tentativa de superar diversas dicotomias presentes nas ciências sociais em sua época: subjetivismo e objetivismo, material e simbólico, teoria e pesquisa, estrutura e agência, e microanálise e macroanálise.

Ao longo de sua carreira, Bourdieu investigou agentes concretos em determinados espaços sociais, enfocando a articulação entre estrutura e ação. Sua teoria da ação prática foi desenvolvida em contraposição a duas correntes teóricas (BOURDIEU, 2008). Por um lado, colocou-se contra a forma subjetivista de conhecimento, que tendia a considerar a ação humana como resultado de suas escolhas livres e racionais. Por outro lado, opôs-se às abordagens estruturalistas, ou objetivistas, que reduziam a ação humana como mera obediência às regras sociais. (BOURDIEU, 2004).

Para superar essa dicotomia, retrabalhou a noção de habitus originária da filosofia grega e a aplicou como elemento mediador entre a estrutura e agência. A teoria do habitus se coloca contra o estruturalismo, reconhecendo que os agentes produzem o mundo social ativamente através das suas disposições incorporadas. Também se opõe ao construtivismo, uma vez que essas disposições foram feitas pelo mundo social (WACQUANT, 2007a).

O trabalho de Bourdieu consiste, portanto, em uma filosofia da ação e requer a compreensão de alguns de seus conceitos fundamentais. Antes de tudo, é preciso destacar que o modo de pensar de Bourdieu é relacional e, como destacou Wacquant (2002), funciona como uma teia na qual seus conceitos chave – campo, capital e habitus – são constituídos de laços sociais que funcionam de forma muito mais eficaz se relacionados uns aos outros. De forma semelhante, Vandenberghe (1999) afirma que esses conceitos não podem ser definidos isoladamente, sendo o

campo idêntico à distribuição de capital, e o habitus, por sua vez, idêntico ao campo. Convém, portanto, analisar estes conceitos e como eles interagem entre si.

A noção de campo ocupou um papel expressivo nas suas obras e foi utilizada para explicar uma série de espaços sociais tais como o artístico, acadêmico, religioso, da educação, da política, da cultura e do direito. Na perspectiva de Bourdieu, as interações sociais estudadas isoladamente não permitem a compreensão plena das dinâmicas sociais, uma vez que “[...] a verdade da interação não está na interação (relação a dois que na verdade é sempre uma relação a três, os dois agentes e o espaço social em que estão inseridos [...])” (BOURDIEU, 2006, p. 202).

Dado seu aspecto relacional, a análise do comportamento social, portanto, deve atentar-se ao espaço social onde ocorre ou campo - espaço composto por um conjunto de posições distintas e coexistentes, determinadas pela posse de diferentes espécies de capital (BOURDIEU, 2008). O campo também pode ser compreendido como um espaço social estruturado que funciona como um campo de forças, no qual dominantes e dominados disputam de forma desigual pelo seu domínio (BOURDIEU, 1997). Nesse espaço, os agentes encontram-se posicionados com base nas estruturas da distribuição relativa das diferentes formas de capitais (BOURDIEU, 2004).

Além disso, a posição do agente no campo também deve considerar sua trajetória social, seja de ascensão seja de declínio (BOURDIEU, 2007b). Duas posições podem aparentemente se demonstrarem iguais, mas na realidade serem diferentes se considerado que esses pontos estão em uma curva de trajetória. Nessa perspectiva “indivíduos [...] ou grupos [...] podem ter propriedades comuns na medida em que lhes seja comum, se não a trajetória social, ao menos o sentido ascendente ou descendente do seu trajeto” (BOURDIEU, 2007b, p.8). O campo, portanto, revela-se um lugar estruturado tanto pela distribuição das diferentes espécies de capitais entre os agentes como também por suas trajetórias sociais.

Ao longo da sua vasta obra, Bourdieu utiliza algumas metáforas para explicar a noção de campo. Ele é comparado a um local de lutas que visam preservar ou transformar as configurações das forças nele presentes e que ocorrem entre agentes dotados de armas e forças desiguais, isto é, os diversos tipos de capitais (BOURDIEU; WACQUANT, 1992). Nesse embate, os dominantes exercerão poder sobre os demais e farão as regras funcionarem a seu favor à medida que possuem o

capital específico do campo – forma de poder que lhes garantem autoridade – e adotarão estratégias de conservação. Os dominados, por sua vez, tendem adotar estratégias de subversão, o que implica em alterar o valor das espécies de capital através de estratégias que desvalorize a forma de capital dos seus oponentes e que valorize as que possuem (BOURDIEU; WACQUANT, 1992). Destarte, a estrutura do campo orienta as estratégias dos agentes, que buscam melhorar ou manter suas posições e impor o princípio da hierarquização que lhes são mais favoráveis. Tais estratégias dependerão da posição em que os agentes ocupam na estrutura e da percepção que seus ocupantes têm do campo (BOURDIEU; WACQUANT, 1992).

O campo pode ser comparado ainda a um microcosmo dentro de um macrocosmo (BOURDIEU; WACQUANT, 1992), pois é um espaço dotado de autonomia relativa e de uma lógica própria. Todo campo é relativamente autônomo dos campos que dominam a sociedade, tais como os do poder político e econômico, posto que possuem seus próprios valores e regras. Não obstante, essa autonomia é relativa, pois os poderes desempenham determinada função no estabelecimento das normas do campo (MATON, 2005). A lógica própria, por sua vez, faz com que não haja a necessidade de regras formais que orientem como os agentes devam agir.

Bourdieu também faz o uso da ideia de um jogo para caracterizar o campo (BOURDIEU; WACQUANT, 1992), onde os participantes realizam suas apostas a partir das diferentes cartas que possuem – ou espécies de capital – e que terão maior ou menor valor e eficácia conforme a lógica e o estado momentâneo do campo. A força de um jogador, sua posição no espaço do jogo e suas estratégias e movimentos dependem do volume e estrutura do capital que possui:

As estratégias de um “jogador” e tudo o que define seu jogo são em função não apenas do valor e da estrutura de seu capital no momento em consideração e das chances do jogo que o garantem, mas também da evolução ao longo do tempo do volume e da estrutura desse capital, isto é, de sua trajetória social e das disposições (habitus) constituídas em relação prolongada a uma distribuição definida de chances objetivas (BOURDIEU; WACQUANT, 1992, p.99).

Como pode ser observado, a noção de campo só pode ser explicada se relacionada à ideia de capital. É importante ressaltar que, na perspectiva de Bourdieu, há diferentes espécies de capitais atuantes no campo e que funcionam como formas de poder. A noção de capital conforme sugerido pelo sociólogo francês é de vital importância, sendo “impossível explicar a estrutura e o funcionamento do

sistema social do mundo, a menos que se reintroduza o capital em todas as suas formas e não apenas na forma reconhecida pela teoria econômica” (BOURDIEU, 1986, p.242). A depender do campo, o capital pode se apresentar de três formas principais: o capital econômico, capital cultural, e capital social.

O capital econômico consiste na posse do que é imediatamente e diretamente convertível em dinheiro e pode ser institucionalizado na forma de direitos de propriedade (BOURDIEU, 1986). É avaliado em forma monetária e também física, como por exemplo, poupança, títulos, terrenos, imóveis, etc.

Já o capital cultural traduz-se por um conjunto de competências que subsiste em três estados: o corporificado – disposições duradouras na mente e no corpo; objetivado – posse de bens tais como livros, instrumentos, obras de arte; e institucionalizado – na forma de diplomas e títulos (BOURDIEU, 1986). Esta espécie de capital recebeu especial atenção de Bourdieu, pois possui uma eficácia simbólica na lógica de sua transmissão, posto que o processo para sua aquisição leva tempo e exige que ele esteja incorporado em toda família (BOURDIEU, 1986), funcionando como “uma forma oculta de transmissão hereditária de capital”, e recebendo mais peso no sistema de estratégia dos dominantes para reprodução. (BOURDIEU, 1986).

Por sua vez, o capital social reúne um conjunto de recursos, potenciais ou atuais, devido ao pertencimento ou vinculação a determinado grupo e que, devido a isto, concede vantagens aos seus membros (BOURDIEU, 2004). A essas três formas de capital soma-se o capital simbólico, ou seja, qualquer um dos capitais quando percebidos e reconhecidos pelos agentes sociais, em decorrência das incorporações ou das posições na estrutura do campo, como dotados de valor e prestígio (BOURDIEU, 2008; BOURDIEU, 1986).

O espaço social na maioria das sociedades modernas é composto por dois princípios de diferenciação – o capital econômico e o capital cultural (BOURDIEU, 2008). A distribuição desses capitais define as duas oposições mais comuns entre as classes dominantes e as dominadas e entre os ocupantes do campo de poder - um espaço de relações de força entre os diferentes tipos de capital, no qual se encontram os diferentes agentes que detêm um dos diferentes tipos de capital que podem dominar o campo e cujas lutas se intensificam quando os valores relativos destes capitais são questionados (BOURDIEU, 2008). Nas palavras de Wacquant, o campo de poder é uma:

[...] arena em que os detentores das várias modalidades de capital competem pela supremacia. O que está em jogo nestas lutas entre dominantes (frequentemente encaradas erradamente como confrontações entre classes dominante e subordinada) é o valor e potencial relativos das modalidades rivais de capital, como acontece em particular com a “taxa de câmbio” corrente entre as moedas econômica e cultural (WAQCANT, 2007b, p.44 e 45)

Além de ser um lugar de posições estruturadas pela distribuição de capitais, o campo também é um lugar de tomadas de posição, que ocorrem através da mediação do habitus – sistemas de disposições e esquemas socialmente adquiridos que funcionam como categorias de percepção, apreciação e como princípios organizadores da ação (BOURDIEU, 2004) Para Bourdieu, as práticas sociais não são nem totalmente estruturadas pelo espaço social nem fruto de um processo totalmente consciente e racional. Ao vivenciar uma série de experiências ao longo de sua trajetória em determinado espaço social, os indivíduos incorporam a estrutura e a posição social. Assim o habitus faz com que os agentes tendam a perceber o mundo e a se comportarem de uma determinada maneira em certas circunstâncias.

Essa forma de classificação e de ação funciona além da consciência do indivíduo e do seu controle voluntário, orientando as estratégias dos agentes que ocupam o campo, funcionando como a “origem de um conhecimento sem consciência, de uma intencionalidade sem intenção” (BOURDIEU, 2004, p. 24). Como aponta Bourdieu (2004), tais disposições tendem a ajustar-se a posição dos agentes, que acabam percebendo o mundo como evidente e o aceitando suas configurações de dominação sem necessariamente questioná-las. Isso implica que a ação e até mesmo a dominação presente no campo não é exercida de forma totalmente calculada, mas consequência da maneira de comportamento apreendida em seu espaço social de origem.

As disposições duráveis do habitus se perpetuam no tempo e trazem consigo características adquiridas no passado dos agentes em seus espaços sociais, tendendo a moldar uma forma de percepção e ação nas experiências seguintes. Apesar de serem duráveis, essas disposições podem ser transponíveis à medida que podem se manifestar em uma série de campos diferentes (WACQUANT, 2007a). Elas também são transferíveis para diversos outros domínios da prática, o

que pode ser visto nos padrões de consumo entre membros de uma mesma classe (BOURDIEU 2007a; WACQUANT, 2007a)

É necessário destacar que uma das principais dificuldades quando se utiliza as ferramentas teóricas de Bourdieu consiste em definir o campo e identificar os seus limites. Para realizar esta tarefa é necessário entender que o campo é um espaço no qual “[...] um efeito de campo é exercido de modo que acontece com qualquer objeto que atravessa esse espaço não possa ser explicado apenas pelas propriedades intrínsecas do objeto em questão.” (BOURDIEU; WAQUANT, 1992, p. 100). Desta forma, para definir os seus limites é necessário investigar os pontos que sofrem estes efeitos e em quais pontos estes efeitos diminuem. Isso se torna uma tarefa difícil uma vez que os limites do campo estão sempre em jogo (BOURDIEU; WAQUANT, 1992).

### **Bourdieu e os estudos organizacionais**

Poucas obras de Bourdieu se dedicaram ao estudo das organizações formais, ainda que de forma indireta. Exceções encontram-se em *Homo Academicus* (2017), que analisa duas décadas de transformações ocorridas no ensino superior francês até os anos 1970, em *The State Nobility: Elite Schools in the Field of Power* (1996), que apresenta um estudo sobre a estrutura do campo da educação das elites francesas entre 1960 e 1980, e em *As estruturas sociais da Economia* (2006), cujo foco principal é o mercado imobiliário. As duas primeiras serão objeto de estudo da próxima seção, na qual a noção de campo universitário será explorada com mais detalhes.

Em *As Estruturas Sociais da Economia*, uma de suas últimas obras, Bourdieu analisa o mercado imobiliário e a economia. Nela é possível identificar claramente as suas ideias em relação às organizações formais. Segundo Bourdieu (2006), diferentemente das noções de “setor” ou “ramo” da indústria, que consideram apenas as empresas que produzem o mesmo produto e que de certa forma se assemelham, a noção de campo possibilita que sejam consideradas “as diferenças entre as empresas (cuja amplitude varia, sem dúvida, muito fortemente segundo os “ramos”) e também as relações objetivas de complementaridade na rivalidade, que, ao mesmo tempo, os unem e os opõem [...]” (BOURDIEU, 2006, p.66). A partir dessa ideia, é necessário compreender a lógica da concorrência e considerar que o campo organizacional é composto por propriedades diferentes e que funcionam

como vantagens específicas, sendo que os detentores da forma do capital específico serão aqueles que ocuparão a posição de dominantes (BOURDIEU, 2006).

Segundo Bourdieu (2005), a empresa que ocupa a posição de dominante possui geralmente a iniciativa de alterar preços, de introduzir novos produtos e de realizar ações de distribuição e promoção, sendo capaz de impor condições que são mais favoráveis e convenientes aos seus interesses e de estabelecer as “regras do jogo”. Seus concorrentes a tem como referência e tomam posições em relação a ela, que busca sempre se defender das ameaças externas, seja da aparição de novos produtos seja a elevação de custos que possam reduzir seu lucro (BOURDIEU, 2005).

No esforço de modificar as “regras do jogo” e valorizar suas espécies de capital, as empresas dominadas utilizam seu capital social para pressionar o Estado e conseguir uma alteração no campo que as beneficiem (BOURDIEU, 2005). Bourdieu (2005) afirma que a competição entre empresas assume muitas vezes a forma de uma competição para o poder sobre o poder do Estado, especialmente sobre o poder de regulamentação e direitos de propriedade, para assegurar também vantagens decorrentes da intervenção do Estado, como tarifas preferenciais, créditos para pesquisa e desenvolvimento, modernização, etc.

As disputas pelo poder sobre o poder do Estado devem-se também ao fato de que este possui poder sobre as diversas espécies de capital, o que Bourdieu chama de “metacapital”, e ao “metacampo”, um espaço no qual os agentes lutam para controlar o capital estatal, que concede poder às outras espécies de capital e aos demais campos (BOURDIEU, 2005; LENOIR, 2013). Portanto, a construção do Estado é semelhante à construção do campo de poder, ou seja, um “espaço do jogo no interior do qual os detentores de capital [...] lutam particularmente pelo poder sobre o Estado, isto é, sobre o capital estatal que assegura o poder sobre os diferentes tipos de capital e sobre sua reprodução” (BOURDIEU, 2008, p.100)

É preciso destacar também que o Estado, na visão de Bourdieu, não é somente um regulador que mantém a ordem e a confiança nem é o “árbitro” que controla as relações entre as empresas. Ele pode ser responsável também pela construção de demanda e de oferta, como foi visto em *As estruturas sociais da Economia* (2006). Nessa obra Bourdieu demonstra que o mercado das casas próprias na França foi um produto de uma construção social em que o Estado

contribuiu diretamente na demanda através das disposições individuais, principalmente em relação a possuir ou alugar um imóvel (BOURDIEU, 2005)

Como apontou Lenoir (2013), Bourdieu vê o Estado com uma instituição que consegue impor a todos os indivíduos em determinado território as maneiras de agir, de pensar, os princípios de classificação, e tudo mais que se resume nos princípios de visão e divisão, o qual ele chama de *nomos* (LENOIR, 2013). A coerção do Estado se dá principalmente através da violência simbólica, que permite reproduzir uma ordem simbólica, um “isso é óbvio” coletivo, uma crença que não se percebe como tal e que Bourdieu chama de *doxa*. Dessa forma, a força não é tanto imposta, mas principalmente interiorizada (LENOIR, 2013). Essa visão de Estado é, portanto, um contraponto à de Weber, que destaca o monopólio da coerção.

Além de utilizar o conceito de campo para estudar um conjunto de organizações, Bourdieu também considera a própria organização como um campo: “[...] cada empresa em particular que, pelo menos no que respeita às grandes, são unidades relativamente autônomas funcionando também como campos [...]” (BOURDIEU, 2006, p.103). Conforme ele destaca não se trata de considerar a empresa um sujeito racional orientada para um objetivo unificado, mas um espaço onde as escolhas são determinadas não apenas pela sua posição na estrutura do campo, mas também pela sua estrutura interna que a orienta em relação ao presente (BOURDIEU, 2006).

Bourdieu (2006) afirma que a organização como campo é distribuída em diversos setores tais como produção, marketing, finanças, etc, no caso de empresas. Composta por agentes que possuem interesses específicos ligados às suas funções, a organização é um local de conflitos pelo poder de decidir suas orientações. A capacidade de impor uma decisão dependerá da posição desses agentes no campo e do volume e estrutura de seu capital. A esse respeito Bourdieu argumenta que “As estratégias dos dirigentes envolvidos na luta de concorrência no seio do campo do poder de uma empresa [...] dependem nomeadamente do volume e da estrutura do seu capital...” (BOURDIEU, 2006, p. 104). Essa estrutura de capital refere-se principalmente ao de caráter econômico – como, por exemplo, os dos detentores de ações da empresa - e ao escolar. Além disso, ela depende da posição que os agentes ocupam na empresa. Essa última está vinculada, na maioria das sociedades, ao tipo de capital escolar que o agente possui e, por conseguinte, das

trajetórias sociais e escolares geradoras de disposições específicas (BOURDIEU, 2006). Assim, é possível compreender que

[...] as lutas que se desenrolam no seio das equipes dirigentes por ocasião das decisões ordinárias ou extraordinárias, e muito especialmente quando das crises de sucessão, devem muito à preocupação dos diferentes dirigentes [...] em promover atividades a que estão ligados e dessa forma manter ou melhorar a sua posição perpetuando ou transformando o equilíbrio entre as funções a que os seus interesses andam ligados. (BOURDIEU, 2006, p.104)

Verifica-se, portanto, que em *As Estruturas Sociais da Economia*, Bourdieu aplica os conceitos de campo, habitus e capital para demonstrar que tanto os campos organizacionais como as organizações como campo são compostos por agentes que estão envolvidos constantemente em conflitos pelo monopólio do poder. Embora essa obra possua uma contribuição valiosa aos estudos organizacionais, é preciso lembrar que a organização formal não era o foco de seu estudo, fato que pode ser verificado no universo de suas obras.

A despeito de ser um assunto pouco tratado por Bourdieu, nas últimas décadas seu trabalho teórico recebeu maior atenção nos estudos organizacionais (EVERETT; 2002; DOBBIN 2008; EMIRBAYER; JOHNSON, 2008; HALLET; GOUGHERTY, 2018; SIEWEKE, 2014; SWARTZ, 2008; VAUGHAN, 2008). Muitos de seus conceitos foram empregados na tentativa de entender as organizações e os ambientes institucionais nas quais estão inseridas. Verifica-se uma atenção especial aos conceitos de campo e capital social, comumente utilizados, ainda que de maneira fragmentada, para compreender como os contextos moldam as organizações (HALLET; GOUGHERTY, 2018). Outras pesquisas exploraram a natureza dos campos, o surgimento do habitus organizacional e as formas mutáveis de capital que são essenciais para as organizações modernas (DOBBIN, 2008). Contudo, a maior influência de Bourdieu na literatura organizacional pode ser observada principalmente no uso extensivo do conceito de campos organizacionais entre os teóricos neoinstitucionalistas. DiMaggio e Powell (1983), por exemplo, analisaram a influência exercida pelo campo nas práticas organizacionais, levando-as a se tornarem semelhantes ou, em outras palavras, a adotarem tipos diferentes de isomorfismos.

Apesar da influência das obras de Bourdieu, os neointitucionalistas tendiam a desviar o foco dos conflitos que ocorrem entre e dentro das organizações, contribuindo para diminuir a ênfase das relações de poder e dominação na agenda

de estudos organizacionais (EMIRBAYER; JOHNSON, 2008; VAUGHAN, 2008). Conforme argumentaram Emirbayer e Johnson (2008), poucos estudiosos além de DiMaggio identificaram a conexão original entre os conceitos de campo de Bourdieu e o conceito de campo organizacional. Algumas exceções também podem ser encontradas em estudos realizados pelo Núcleo de Sociologia Econômica e das Finanças (NESEFI) da UFSCar. Além disso, quase nenhum estudo utilizou o conceito de campo em seu contexto relacional.

Candido et al. (2017) afirmam que a noção de campo tal como empregada pelos neoinstitucionalistas é problemática, posto que ignora o contexto relacional que ela exige. Os autores argumentam que ao invés de uma concepção de estrutura relacional de posições, os neoinstitucionalistas tendem a conceber o campo como uma rede, em uma visão mais interacionista das estruturas sociais. Conforme Candido, Sacomano Neto e Côrtes (2016), a análise de redes enfoca as interações entre os agentes mas, muitas vezes, desconsidera concepções de poder, ação e estrutura. A concepção de campo permite a utilização dos conceitos de forma relacional, possibilitando uma análise mais rigorosa e menos rígida.

As potencialidades dos conceitos de Bourdieu aplicados à análise organizacional foram apontadas por Emirbayer e Johnson (2008), que afirmam que a estrutura teórica de Bourdieu oferece um conjunto de ferramentas para analisar como as organizações estruturam e são estruturadas pelas configurações sociais em que estão inseridas. Além disso, para esses autores, os conceitos fornecem um elo entre as microações dentro das organizações e as macroestruturas sociais. Assim, procuram demonstrar a potencialidade dos conceitos bourdieusianos, dos quais há pelo menos duas possibilidades de estudos: campos organizacionais e a organização como campo.

Na perspectiva de campos organizacionais, o campo organizacional é um espaço constituído não somente por indústrias ou empresas do mesmo ramo, mas por um conjunto de organizações situadas dentro de matrizes relacionais e sofrerá a influências dos eventos que ocorrem dentro desse campo. As posições das organizações constituem uma estrutura temporária das relações de poder, nas quais as disputas pela dominação ocorrem a fim de alcançar ou manter a autoridade específica ou monopólio do sucesso dentro do campo (EMIRBAYER; JOHNSON, 2008).

Emirbayer e Johnson (2008) argumentam que os diferentes agentes utilizam como armas os diversos tipos de recursos (capital) distribuídos de forma desigual pela estrutura do campo, tais como poder político, recursos financeiros, acessos exclusivos a compradores e fornecedores. Esses recursos podem variar de acordo com a especificidade do campo e com o momento. As organizações dominantes recorrem a estratégias de conservação, isto é, de preservar os princípios de hierarquização que lhes são mais favoráveis, e as organizações que se encontram em posições inferiores adotam estratégias de subversão, cujo objetivo é modificar o sistema de autoridade dentro do campo.

Na tentativa de distinção e da obtenção do poder legítimo dentro do campo, os atores organizacionais tomam posições simbólicas diversas. Tais ações sofrem a influência das posições ocupadas, que são apreendidas como um espaço de possibilidades ou ainda um espaço de impossíveis. Trata-se de uma estrutura cultural que pode impor ou restringir a inovação, delimitando o espaço do que pode ser tentado ou realizado. (EMIRBAYER; JOHNSON, 2008)

Com relação às mudanças e inércia, Emirbayer e Johnson (2008) argumentam que os campos organizacionais são estruturas dinâmicas e, portanto, devem ser analisadas em suas dimensões históricas. Isso não significa que ocorrerão revoluções perpetuamente, tendo em vista que na maioria dos campos as disputas resultam principalmente na estabilidade e na reprodução. Tal fato deve-se aos interesses compartilhados entre os agentes que possuem interesse na permanência da existência do campo (*illusio*). As lutas pela reformulação em proveito próprio não ultrapassam o limite daquilo que pode acabar com o campo. Por consequência, as lutas internas só podem levar a revoluções parciais que alteram os princípios de hierarquia, mas não acabar com o jogo.

Apesar da autonomia relativa dos campos organizacionais, algumas as mudanças externas podem influenciar sua dinâmica. Isso pode ocorrer não somente pelas influências diretas do Estado e da Economia, por exemplo, mas também quando atores homólogos de campos diferentes unem estratégias, principalmente de subversão. Além disso, mudanças nos espaços de classe, gênero e relações raciais podem alterar a dinâmica do campo, como por exemplo, a forma de consumo, e assim abrir espaço para a mudança organizacional (EMIRBAYER; JOHNSON, 2008).

Na perspectiva da organização como campo, Emirbayer e Johnson (2008) argumentam que ela funciona como um espaço de posições ocupadas por diferentes agentes tais como entidades, funcionários, agências, etc. que possuem recursos em quantidade e espécie diferentes. Nessa metáfora, a organização é vista não como um ator único, mas como uma estrutura composta por um conjunto de relações entre agentes cujas posições são determinadas pela posse do capital específico da organização.

Para identificar quais agentes fazem parte de uma organização como campo, é necessário investigar quem são os atores individuais e coletivos presentes nela e avaliar quais são os tipos de capital que possuem e que estão em jogo. Ocasio, Pozner e Milner (2020) afirmam que o conceito de capital é especialmente utilizado para explicar as fontes e usos de poder nas organizações. O capital econômico, por exemplo, pode ser diretamente aplicado ao contexto organizacional à medida que determinados atores podem atrair recursos para a organização. Essa ligação entre capital econômico e poder dentro da organização pode ser vista, por exemplo, na constatação de que departamentos que geram mais receitas se tornam mais poderosos em universidades que dependem de recursos privados (OCASIO, POZNER; MILNER, 2020).

Além disso, a fim de delimitar as fronteiras da organização como campo, é necessário realizar uma pesquisa sobre a sua natureza e seu estado, investigando quais disputas ocorrem em seu interior (EMIRBAYER; JOHNSON, 2008). Entre as disputas mais comuns, estão aquelas pela autoridade simbólica. Segundo Emirbayer e Johnson (2008), isso pode ser verificado nas escolas de negócios, onde estudantes de MBA, professores e administradores disputam qual competência entre a acadêmica e a profissional é a mais prestigiada. O detentor do capital simbólico do campo possuirá vantagens em conflitos que ocorrem na organização. Apesar do caráter específico dessas lutas depender de diversos fatores tais como tipo de organização e do seu momento histórico, sua dinâmica é a mesma em todos os casos: os detentores de capitais específico do campo se opõem aos que buscam a legitimação de suas próprias espécies de recursos.

Emirbayer e Johnson (2008) afirmam ainda que a organização como campo é um espaço de tomada de posições, ou seja, uma estrutura cultural que consiste em diversos comportamentos e ações. Nesse sentido, ela é um local onde ocorre a interação de uma variedade de *habitus* que influenciam o comportamento de seus

agentes. Assim, através do conceito de habitus, é possível identificar como a organização é estruturada a partir dos microprocessos do comportamento individual.

É o habitus que influencia a tomada de posição dos atores organizacionais ao criar uma sensação das possíveis tomadas de posição. Isso ocorre em virtude das experiências coletivas e individuais incorporadas no corpo dos agentes e que estruturam sua percepção, fazendo com que algumas posições sejam vistas como mais apropriadas do que outras. As ações mais simples desses atores podem revelar os princípios de oposição que estruturam a organização. Apesar disso, as tomadas de posição mais significativas ocorrem principalmente entre os executivos. Logo, os detentores dos capitais específicos e em maior volume tenderão a impor suas posições aos demais (EMIRBAYER; JOHNSON 2008).

Outros pesquisadores destacaram as vantagens de se aplicar os conceitos de Bourdieu nos estudos organizacionais. Vaughan (2008) afirma que a ênfase de Bourdieu nas condições sociais dos atores econômicos, nos sistemas de intercâmbio, na estrutura de distribuição de recursos em um campo e as interações entre organizações em torno desses recursos são úteis à investigação de conflitos e concorrência e proporcionam uma análise mais rica para estudar as ligações entre recursos, locais de contestação e luta, relações de domínio e dominação, e reprodução da desigualdade. Para Hallet (2018) a vantagem do trabalho de Bourdieu encontra-se na maneira com que seus conceitos de habitus e capital cultural incorporado ajudam a pensar sobre a ação nas organizações sem recorrer ao individualismo metodológico e atores excessivamente utilitários e racionalistas.

Candido et al. (2017) também apontam para uma diversidade de usos potenciais para se explorar, sobretudo, o conceito de campo nos estudos organizacionais. Segundo esses pesquisadores, aplicados de forma adequada, a noção de campo apresenta o potencial de integrar correntes de estudo sobre, por exemplo, cultura, poder, conflitos e estratégia organizacionais. Além disso, poderia integrar correntes que defendem a posição de que a realidade organizacional é socialmente construída, tal como as do institucionalismo e da ecologia populacional.

Já para Fitzsimmons e Callan (2020), os campos oferecem uma poderosa ferramenta conceitual para compreender o acesso aos cargos de liderança. Segundo esses autores, é especialmente no campo de poder que se estabelecem quais são as competências necessárias para a ocupação de cargos hierárquicos elevados. Fitzsimmons e Callan (2020) explicam que à medida que um campo

crece, as elites se tornam responsáveis pelas práticas aceitáveis dentro desse campo. São essas elites que passam a incorporar os capitais considerados mais valiosos nesse espaço. No campo corporativo, são os conselhos de administração, principalmente, os presidentes desses conselhos, que operam como elites e que possuem o poder de determinar quais são os capitais ou competências necessários à ocupação de cargos executivos. Ainda segundo Fitzsimmons e Callan (2020), a prescrição sobre o que é um capital valioso para um CEO não surge das próprias organizações, mas do campo de poder, que é influenciado pelas mentalidades e práticas históricas da elite corporativa. Assim, segundo os autores, o capital necessário para se tornar líder geralmente é determinado por forças externas à organização.

### **Bourdieu e o campo universitário**

Esta última seção abordará as ideias de Bourdieu aplicadas ao campo universitário (ou acadêmico). O sociólogo dedicou duas obras que tratam das instituições de ensino superior nas quais é possível identificar o seu pensamento mais amplo sobre estas instituições: *Homo Academicus* e *The State Nobility: Elite Schools in the Field of Power*. Em seguida, serão apresentados alguns exemplos de pesquisas sobre os campos universitários internacionais e nacionais inspiradas na sua estrutura teórica. Por fim, algumas críticas ao seu modelo serão destacadas.

Em *Homo Academicus* (2017), Bourdieu analisa o sistema universitário francês durante um período de expansão ocorrido entre as décadas de 1950 e 1970. A obra investiga a distribuição das distintas faculdades no campo segundo a posição que ocupam na estrutura universitária. Além disso, analisa as forças que competem pelo domínio do campo universitário e suas estratégias de acumulação de capitais para legitimação de poder.

Bourdieu realizou uma prosopografia dos professores reunindo uma série de indicadores: principais determinantes sociais, determinantes escolares, capital de poder universitário, capital de poder científico, capital de prestígio científico, capital de notoriedade intelectual, capital de poder político ou econômico, e disposições políticas. Ele identificou que os professores universitários das diversas faculdades estão distribuídos entre os polos do poder econômico e do prestígio cultural, sendo o campo universitário homólogo ao seu campo de poder, no qual as faculdades até

então dominadas (ciências e letras) se opõe às faculdades socialmente dominantes (direito e medicina).

Bourdieu afirma também que o campo universitário se divide entre os polos do saber técnico e o do poder. O primeiro caracteriza-se pela liberdade acadêmica seguindo uma lógica predominantemente teórica. É marcado pelo desapego e rejeição daquilo que diz respeito ao *status quo*. O segundo inclina-se à “responsabilidade social”, buscando desenvolver competências ao mesmo tempo teóricas, técnicas e sociais. Além disso, configura-se pelo “gosto pela ordem”, típica das faculdades de medicina e direito.

Essa polaridade também é descrita pela divisão de duas formas de poder atuantes no campo universitário. De uma lado está o poder temporal (ou político), que está relacionado a ocupação de posições em importantes cargos na universidade em ou instituições pertencentes ao campo do ensino superior. Do outro lado está um poder de caráter atemporal, mais especificamente de prestígio, relacionado principalmente com o reconhecimento do conjunto de pares ou de suas frações mais consagradas.

O campo acadêmico é definido como um espaço multidimensional, concebido por um conjunto de poderes universitários e que podem ser mais ou menos eficientes em dado momento. Nele ocorrem lutas de concorrência que visam conservar ou transformar a hierarquia de poder. Está organizado conforme dois princípios de hierarquização antagônicos:

[...] a hierarquia social segundo o capital herdado e o capital econômico e político atualmente detido se opõe à hierarquia específica, propriamente cultural, segundo o capital de autoridade científica ou de notoriedade intelectual. Esta oposição está inscrita nas próprias estruturas do campo universitário que é o lugar de confronto entre dois princípios de legitimação concorrentes: o primeiro, que é propriamente temporal e político, e que manifesta na lógica do campo universitário a dependência desse campo do ponto de vista dos princípios em vigor no campo do poder, se impõe cada vez mais completamente à medida que é elevado às faculdades de direito ou de medicina; o outro, que está fundado na autonomia da ordem científica e intelectual, se impõe cada vez mais claramente quando se vai do direito ou da medicina às ciências. (BOURDIEU, 2017, p.96)

Conforme Bourdieu (2017), esses princípios correspondem às duas formas de capital (ou poder) que operam no campo universitário. O capital acadêmico, por um lado, está ligado à posição ocupada dentro da hierarquia institucional e se obtém e

se mantém através das posições que possibilitam dominar outras posições, como por exemplo, bancas de concursos ou conselhos universitários. Por sua vez, o capital intelectual está associado a uma hierarquia cultural, não dependendo da posição dentro da instituição, mas sim de um reconhecimento externo por meio de, por exemplo, publicações e citações. Tal oposição leva Bourdieu a caracterizar o espaço universitário como um campo de poder, que apresenta uma estrutura homóloga às estruturas sociais mais amplas.

Em *The State Nobility: Elite Schools in the Field of Power*, Bourdieu investiga o campo do ensino superior francês entre as décadas de 1960 e 1980 e demonstra os mecanismos de reprodução das elites através das instituições de ensino superior. Diferente do estudo realizado em *Homo Academicus*, cuja ênfase recai sobre os professores que trabalham nas instituições de ensino superior, o autor realiza um estudo com as organizações propriamente ditas, mais especificamente, as Grandes Escolas. A obra enfoca a estrutura e funcionamento dos níveis mais elevados do campo do ensino superior francês e sua relação com a burguesia e com as grandes empresas nacionais, enfatizando o seu campo de poder. Bourdieu procurou demonstrar como os privilégios são transmitidos através das grandes escolas e como ocorre a concorrência no campo das escolas de elite, que protegem as várias categorias de herdeiros (WACQUANT, 2007b).

A estrutura do espaço da educação de elite investigada nessa obra estava marcada por dois dualismos. O primeiro consistia na oposição entre as Grandes Escolas – marcadas pela seletividade, exames nacionais competitivos, e que davam acesso a cargos elevados – e as universidades – instituições de massa e de acesso mais fácil, ligada de forma menos acentuada ao mercado do trabalho. O segundo dualismo ocorria dentro do próprio espaço das Grandes Escolas, entre as melhores e as piores escolas e entre instituições voltadas para valores intelectuais ou econômico-políticos. Um exemplo disso foi apontado por Wacquant (2007b), que indica que as escolas intelectuais recebiam e reconheciam estudantes cujo habitus provinham da burguesia. Já as escolas que formavam capitães da indústria e do Estado eram locais destinados principalmente a camadas mais ricas da burguesia. Entre esses dois pólos estava a escola para onde saíam membros do gabinete e altos funcionários da administração, que selecionavam alunos oriundos de famílias que possuíam títulos raros ou riquezas antigas.

Na obra também é possível identificar o pensamento mais amplo de Bourdieu sobre o ensino superior, a saber, de que as instituições de ensino são responsáveis pelas consagrações e divisões sociais nas sociedades modernas. Os diplomas – capital cultural institucionalizados - contribuem para o estabelecimento da ordem social e colaboram para uma nova forma de dominação. Ao combinar os prestígios de uma propriedade inata com o merecimento, argumenta Wacquant (2007b), o diploma legitima a herança dos privilégios sociais e esconde a ordem social fundamentada no poder econômico e político em uma aparência de “aristocracia da inteligência”. Por consequência, os diplomas consagram os seus detentores e garante-lhes o direito de ocuparem posições sociais mais elevadas.

Como Wacquant (2007b) destaca, embora o estudo tenha sido realizado no campo educacional francês, o tema é universal e pesquisas semelhantes podem ser realizadas para investigar os processos de recrutamento, formação e reprodução nas instituições de educação superior de elites. Além disso, prossegue o autor, Bourdieu oferece um modelo de investigação sobre qualquer campo nacional de poder, desde que transposto de maneira adequada de forma a possibilitar uma pesquisa comparativa em outros países. Constam a seguir alguns exemplos de como a ideia de campo acadêmico/universitário tem sido utilizado em pesquisas no exterior e no Brasil. Os exemplos não pretendem esgotar o tema, mas apenas demonstrar algumas possibilidades de aplicação das ferramentas conceituais de Bourdieu para o estudo das instituições de ensino superior.

Entre os temas mais frequentes está o da relação entre a classe social e acesso ao ensino superior. Bathmaker, Ingram e Waller, (2013) analisaram os processos de mobilização e aquisição de capital por alunos ingleses de classe trabalhadora e classe média para melhorar seu posicionamento social. Karen (2002) investigou as mudanças no acesso à educação superior nos Estados Unidos entre 1980 e 1992, analisando os fatores que determinaram a vinculação entre alunos graduados no ensino médio e as faculdades. Reay, Crozier e Clayton (2009) realizaram uma pesquisa com estudantes de classe trabalhadora em uma universidade de elite a fim de compreenderem as transformações no habitus desses estudantes. De forma semelhante, Jin e Ball (2019), investigam o habitus de estudantes chineses oriundos da classe trabalhadora que ingressaram em uma universidade de elite. Silva (2019) pesquisou a evasão escolar em um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP) com base na

sociologia de Bourdieu, e utilizou a ACM a fim de identificar como as posições sociais dos ex-alunos influenciaram suas trajetórias escolares.

Outro assunto recorrente é o da liderança acadêmica e governança sob a perspectiva de Bourdieu. Floyd e Preston (2019) e Floyd e Dimmock (2011) investigaram as razões que conduzem docentes do Reino Unido a escolherem uma carreira de gestão acadêmica e a percepção que possuem sobre a mesma. Para isso, consideram que as decisões sobre a carreira acadêmica bem como suas trajetórias profissionais são influenciadas pela percepção da importância de determinado capital em relação a outro dentro do campo universitário. Rowlands (2013), por sua vez, analisou as mudanças ocorridas nos conselhos acadêmicos australianos utilizando os conceitos de capital, habitus e campo. O estudo aponta para transformações nas relações de poder que resultaram numa diminuição significativa no papel dos conselhos acadêmicos frente a um fortalecimento dos executivos de gestão. Isso indica a valorização do capital acadêmico em relação ao capital intelectual nas disputas que ocorrem na gestão universitária. A pesquisa ainda sugere que os conselhos acadêmicos se tornaram um local chave onde ocorrem lutas pela definição do papel e da função das universidades e do mundo acadêmico. De forma semelhante, Rowlands (2017), comparou conselhos acadêmicos nos Estados Unidos, Austrália e Reino Unido, e investigou em que medida as mudanças contemporâneas na gestão universitária enfraqueceu a voz dos acadêmicos nas tomadas de decisão que refletem no ensino e na pesquisa. O estudo indica que os conceitos de Bourdieu oferecem grande potencial para compreender como as assimetrias presentes no poder universitário são desenvolvidas e mantidas.

Os conceitos de Bourdieu também têm sido aplicados a fim de demonstrar as tensões e conflitos que ocorrem dentro da universidade, principalmente os decorrentes da inserção da lógica gerencialista no campo acadêmico. O estudo de Collyer (2014) que investiga os impactos trazidos por processos de mercantilização do ensino no cotidiano de funcionários de universidades australianas, vistas como locais de contestação entre novos gerentes profissionais e os de profissão acadêmica. Os conceitos de capital, habitus e campo são utilizados com a intenção de revelar natureza da contestação, isto é, demonstrar como os acadêmicos respondem às ameaças à sua autonomia, ao aumento de controle, e outras restrições ao seu trabalho.

Na literatura científica brasileira também é possível encontrar uma variedade de estudos sobre as instituições de ensino superior fundamentadas em Bourdieu. Catani (2011), por exemplo, demonstra como a ideia de campo pode ser aplicada ao contexto nacional, definindo o campo universitário brasileiro como o

[...] aparato institucional assegurado pelo Estado brasileiro, que garante a produção, circulação (e mesmo o consumo) de bens simbólicos que lhe são inerentes, envolvendo o conjunto das instituições de educação superior públicas e privadas, em seus mais variados níveis, formatos e natureza as agências financiadoras e de fomento à pesquisa, nacionais e estaduais; os órgãos estatais de avaliação de políticas educacionais; o(s) setor(es) do Ministério da Educação dedicado(s) à educação superior e de institutos de pesquisa com a mesma finalidade); os setores ou câmaras dos Conselhos de Educação em distintos níveis; as associações e entidades de classe (CRUB, ANDIFES, ANDES/SN, ABMES, ANUP, ABRUC, ANAMEC, ANAFI, SEMESP, etc.) e as comissões governamentais (CATANI, 2011, p.198-199).

Hey (2007), por sua vez, mapeou o espaço da produção acadêmica na educação superior brasileira entre os anos de 1975 e 2000. Para isso, fez uso da análise de correspondências múltiplas a partir de dados extraídos dos currículos dos pesquisadores, identificando os tipos de capitais acumulados em suas trajetórias profissionais. Como resultado, identificou duas polarizações nesse campo: entre as trajetórias acadêmicas de pesquisadores no exterior e no Brasil, e entre pesquisadores com maior capital político e prestígio científico em relação aos com menor capital político e prestígio científico.

Em uma investigação semelhante, Cock et al. (2018) mapearam as configurações das hierarquias acadêmico-científicas no contexto brasileiro a partir do volume e estrutura dos capitais dos pesquisadores com bolsas de produtividade do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Com base nas informações extraídas na Plataforma Lattes, levantaram algumas hipóteses acerca das estratégias para a obtenção de posições dominantes. Os autores argumentam que, quando se encontram nessas posições, os pesquisadores ficam em condições de estabelecer e reafirmar as regras específicas do campo, uma vez que são eles que determinam as normas e critérios para o ingresso de pesquisadores com bolsa. Caregnato, Leite e Miorando (2016) também estudaram o campo de pesquisadores científicos no Brasil e argumentaram que as pressões por produtividade fizeram com que docentes estabelecessem redes de produção

voltadas não somente para coautorias, mas também através das diferentes combinações de capital científico e político.

Ainda nessa linha, Barata et al. (2014) descreveram a configuração do campo científico no Brasil com base nas comunidades formadas pelas grandes áreas do conhecimento. Os pesquisadores analisaram o capital social (prestígio científico), capital simbólico, capital político (liderança em políticas de C&T) e capital econômico (recursos). Esses capitais, afirmam os autores, oferecem vantagens ou desvantagens para cada grupo na competição por recursos financeiros ou por prestígio social. A pesquisa indica que as comunidades de Ciências Biológicas, Engenharias e Ciências da Terra são as que possuem maior poder no campo científico no Brasil. Um grupo intermediário de poder seria composto pelas comunidades de Ciências Agrárias e Ciências da Saúde. Por fim, os grupos com menos força no campo científico são os formados pelas Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Humanas e Sociais e Artes, Literatura e Linguística.

Partindo de uma análise semelhante à encontrada em *Homo Academicus*, Setton (1999) sugeriu existência de uma hierarquização dos cursos de humanidades da Universidade de São Paulo – USP. Por meio de uma análise da origem social e trajetória acadêmica, identificaram a classificação de determinados cursos conforme a diferença de recursos dos alunos. Os cursos mais prestigiados são ocupados por alunos oriundos de classes sociais mais altas. São também aqueles que conduzem a carreiras mais promissoras em termos de ganhos financeiros e *status* social. Por isso mesmo, são também aqueles com maior competição e, conseqüentemente, reservados a um grupo seletivo.

Martins (2009) utilizou o conceito de campo para explicar as transformações ocorridas no ensino superior brasileiro após a Reforma de 1968. Segundo o autor, a estrutura desse campo complexo e heterogêneo é composta por instituições que passaram a ocupar posições dominantes em função de seu prestígio e reconhecimento. Segundo o autor há no Brasil uma hierarquização acadêmica em que determinadas universidades públicas e algumas privadas se organizaram de forma a se aproximar do modelo neo-humboldtiano (ensino-pesquisa-extensão). Tais instituições criaram condições para a produção científica institucionalizada, abriram cursos de pós-graduação *stricto sensu*, profissionalizaram a carreira docente, entre outras medidas.

Outro tema que merece especial atenção é o do conflito organizacional interno, evidenciando as tensões entre os ocupantes dos polos dominantes dentro das instituições de ensino superior. Carlotto (2014) realizou um estudo de caso analisando as transformações ocorridas na USP, investigando especificamente o processo de imposição do discurso gerencial dentro da organização. A pesquisa demonstra que a imposição da lógica gerencial foi possível devido aos profissionais que a estabeleceram estarem ocupando posições sociais e políticas dominantes, conseguindo impor suas visões particulares a respeito da universidade e de sua administração.

A despeito de uma variedade de aplicações, é preciso ressaltar que tanto a noção de campo acadêmico quanto as demais ferramentas teóricas de Bourdieu para o estudo das instituições de ensino superior receberam algumas críticas. Uma delas diz respeito à forma pela qual o conceito de campo acadêmico foi trabalhado nas obras de Bourdieu. Cunha (2005) aponta para o fato de que o sociólogo restringiu bastante o foco do estudo, limitando-se a observar somente as faculdades de letras, ciências, direito e medicina. Ao fazer isso, ignorou alguns setores importantes do ensino superior francês como, por exemplo, o setor privado. Cunha (2005) ainda sugere que as universidades não constituiriam propriamente um campo, mas fariam parte de pelo menos quatro campos: o educacional, o profissional, o da pesquisa e o cultural.

Maton (2004), por sua vez, critica o fato de que, no que se refere às mudanças no ensino superior, Bourdieu concentra-se somente nas relações sociais de poder, ignorando a história estrutural dos conhecimentos e das práticas educacionais, que possuem uma dinâmica intrínseca e irreduzível ao campo sendo capaz de atuar sobre ele. Outros estudos ainda destacam a necessidade de uma abordagem mais ampla e adaptada dos conceitos de Bourdieu para o estudo do campo acadêmico (WEBB et al. 2017, DONNELLY, 2016; MARGINSON, 2008; NAIDOO, 2004).

Este capítulo procurou demonstrar as contribuições teóricas de Bourdieu para estudos sobre o campo universitário numa perspectiva organizacional. Os conceitos de campo, capital e habitus, utilizados de forma relacional, oferecem meios de entender as disputas e transformações que ocorrem nas instituições de ensino superior. Além disso, a ideia de habitus tal como empregada por Bourdieu permite a compreensão de como as ações dessas instituições bem como as de seus atores

são influenciadas por uma estrutura social mais ampla e, ao mesmo tempo, a estruturam.

Numa perspectiva organizacional, é possível entender o campo acadêmico como um conjunto de agentes e não somente de instituições de ensino superior. Ele é composto por agências de fomento, órgãos de avaliação, ministério e secretarias etc. Contudo, definir os limites do campo não pode ser feito nominalmente, exigindo uma investigação atenta por parte do pesquisador. Numa ótica da organização como campo, docentes, dirigentes, alunos, conselhos, grêmios, coletivos, etc. são agentes que se encontram dentro dos limites de campo na tentativa de ocuparem posições elevadas e de obterem os prêmios que o campo pode oferecer. Além do mais, através da instituição vista como campo, é possível compreender que as lutas que ocorrem no corpo dirigente ou nos conselhos acadêmicos decorrem, em muitos casos, das estratégias em promover ações que favoreçam ou mantenham suas posições de domínio.

Demonstrou-se a existência de uma variedade de opções para se trabalhar a ideia de campo universitário. Ela pode revelar as estruturas de reprodução de elites através das instituições, as polaridades entre faculdades e docentes, as estratégias de ascensão social por meio da aquisição de capital cultural institucionalizado, as estratégias para ascensão da carreira acadêmica, as transformações ou inércia das organizações, etc.

## 2.2 PANORAMA SOBRE AS TRANSFORMAÇÕES NA GESTÃO DAS IES

Os sistemas de educação superior no mundo, especialmente os ocidentais, passaram por transformações significativas a partir da década de 1980 (GORNITZKA; MAASSEN; BOER, 2017; BOER; GOEDEGEBUURE, 2009; ENDERS; MUSSELIN, 2008; MUSSELIN, 2005). Dentre os motivos estão a complexidade de seu ambiente externo, de onde diversos atores influentes passaram a impor novas demandas à universidade, como a qualidade do ensino e da pesquisa e a capacidade de respostas às necessidades econômicas (BOER; GOEDEGEBUURE, 2009). Tais mudanças decorrem também da influência da Nova Administração Pública (NPM) nas reformas nacionais, que visavam consolidar a capacidade executiva das universidades públicas através do fortalecimento da

autonomia institucional, da profissionalização da liderança e do estímulo à competição (GORNITZKA; MAASSEN; BOER, 2017).

A ideia de que as universidades deveriam ser gerenciadas como empresas influenciou profundamente a forma com que elas se organizam e resultou na concentração de poder em uma autoridade formal, na centralização das tomadas de decisões, e no controle sobre a profissão acadêmica (TAPANILA; SIIVONEN; FILANDER, 2018; KRUKEN; BLUMEL; KLOKE, 2013; BOER; GOEDEGEBUURE, 2009; ENDERS; MUSSELIN, 2008; BLEIKILE; KOGAN, 2007). Blekile e Kogan (2007), por exemplo, ao analisarem as mudanças na governança das universidades australianas, identificaram a governança centralizada nos executivos, antes desempenhada por um conselho de professorado. Fumasoli, Gornitzka e Maassen (2014), destacaram algumas transformações conforme tabela abaixo:

Quadro 1– Comparação das estruturas de governança nas universidades europeias.

<b>Governo Tradicional</b>	<b>Governo inspirado na NPM</b>
Liderança de professores / Equipe acadêmica sênior ( <i>“primus inter pares”</i> )	Liderança do Conselho, Reitor, Reitores
Administração subserviente à equipe acadêmica sênior	Administração profissional dissociadas das atividades acadêmicas
Conselho com dupla função (representando interesses do governo e do ensino superior)	Conselho Executivo
Gerenciamento inexistente	“Revolução da Gestão”

Fonte: Elaboração própria a partir de Fumasoli, Gornitzka e Maassen (2014).

Diversas pesquisas nesse mesmo sentido têm indicado que os líderes acadêmicos se assemelham cada vez mais a gerentes, num processo no qual se observa a profissionalização da liderança universitária por meio da introdução de métodos e ferramentas de gestão do setor privado e da contratação de pessoal administrativo com novas competências (BOER; GOEDEGEBUURE, 2009; ENDERS; MUSSELIN, 2008; MUSSELIN, 2005, RHOADES; SPORN, 2002). Conseqüentemente, é possível afirmar que atualmente os líderes acadêmicos se comportam mais como empregador/empregado (MUSSELIN, 2007) ou como CEOs de grandes corporações (BLEIKILE; KOGAN, 2007) do que como *primus inter pares*. Suas prioridades estão cada vez mais voltadas para orçamentos, planejamento,

metas para obtenção de recursos, em vez de estarem orientadas às questões relacionadas ao interesse público (MARGINSEN; CONSIDINE, 2000).

Outro resultado dessas mudanças foi o surgimento de novas formas de competição no ensino superior, especialmente entre universidades de pesquisa, o que pressionou ainda mais uma mudança no papel dos presidentes de universidades (MUSSELIN, 2018). Há uma crescente exigência para a relevância dos resultados a curto prazo, o que facilitou o desenvolvimento de dispositivos para medir tanto o desempenho individual como o coletivo (ENDERS; MUSSELIN, 2008).

A despeito dos estudos citados acima, para um melhor entendimento das transformações no perfil das elites dirigentes de IES brasileiras, é necessário que se considere o contexto nacional mais amplo em que as universidades e seus presidentes se encontram (BADILO-VEGA; KRÜCKEN; PINEDA; 2019). Como apontou Ferreira (2010), os estudos organizacionais também se beneficiam quando consideram a evolução histórica e seu contexto social e cultural.

### **Os catedráticos como primeiros gestores**

As primeiras instituições de ensino superior no Brasil foram criadas no século XIX sob a forma de Cátedras com a finalidade de oferecer profissionais para a Corte (NEVES; MARTINS, 2016). A partir delas, o ensino superior foi se desenvolvendo pela multiplicação de faculdades isoladas, especialmente as de Medicina, Engenharia e Direito (CUNHA, 2000). Os professores catedráticos ocupavam o cargo hierárquico acadêmico mais alto nas instituições de ensino, possuindo total poder sobre sua área de conhecimento. Gozavam de prestígio, boa remuneração vitaliciedade e inamovibilidade, além de poderem contratar pessoalmente seus assistentes, professores e pesquisadores. A concentração do poder universitário estava na Cátedra, visto que controlavam as principais estruturas decisórias, isto é, as congregações e conselhos universitários (FÁVERO, 2000; MOTTA, 2014).

Na década de 1930, com o surgimento das primeiras universidades no país, foi promulgado o Estatuto das Universidades Brasileiras, que estabeleceu as formas de organização para todas as instituições de ensino superior, sendo elas universitárias ou não (CUNHA, 2000). O estatuto continha a orientação sobre a administração central de cada universidade, que seria composta pelo conselho universitário e pelo reitor. Esse, nomeado pelo ministro da Educação após o conselho universitário elaborar uma lista com três professores do ensino superior.

Caso a universidade não fosse oficial, havia liberdade de nomeação do reitor, podendo o ministro vetá-lo (CUNHA, 2000). Apesar disso, o poder do Reitor era limitado diante dos diretores das faculdades, sendo pouco influentes nas decisões tomadas (MOTTA, 2014).

### **A Década de 1950 e a influência do *management***

A partir da década de 1950, a gestão universitária passou a ser influenciada pelo *management*. Esse processo de importação e propagação dos conhecimentos e práticas gerenciais bem como os seus efeitos na gestão universitária tem sido estudado nos últimos anos por Maria Carlotto e Sylvia Garcia (CARLOTTO; GARCIA, 2015; CARLOTTO; 2014).

A difusão do ensino de *management* ocorreu como consequência da estratégia dos Estados Unidos de atuação no Brasil após a segunda guerra mundial (MOTTA, 2014). Nesse contexto, “[...] a Administração era vista como um produto exportável e que poderia contribuir para enfraquecer a “ameaça comunista” colocada pela União Soviética no contexto da Guerra Fria.” (BARROS; ALCADIPANI; BERTERO, 2018, p.5). A importação de conhecimentos e práticas de gestão nas instituições de ensino superior brasileiras viria influenciar tanto as políticas educacionais como a administração acadêmica (CARLOTTO, 2014).

Apesar dos saberes de Administração já circularem desde o século XIX no Brasil por meio do ensino de ofícios, da escola industrial primária, da escola técnica e do ensino comercial (PETINELLI-SOUZA, 2013), o ensino de gestão (ou de administração) surgiu no Brasil entre as décadas de 1950 e 1960 como parte das atividades do Ponto IV, posteriormente, Usaid (BARROS; ALCADIPANI; BERTERO, 2018). Tal fato não ocorreu meramente por uma imposição dos Estados Unidos, mas por demandas nacionais, posto que havia a expectativa de que os conhecimentos técnicos em Administração promoveriam o desenvolvimento do país (BARROS; CARRIERI, 2013). O ensino de gestão foi também uma demanda da elite brasileira, que via na consolidação desse conhecimento uma prioridade (CARLOTTO, 2014).

Sua expansão ocorreu de forma muito acelerada desde o seu surgimento. Em estudo recente, Alcadipani e Bertero (2018) identificaram que em 2018 havia cerca de 2.000 cursos de graduação no país, 20% dos alunos matriculados em um curso de gestão, centenas de cursos de pós-graduação *stricto sensu*, 200.000 professores que atuam na graduação, sem contar um número significativo de cursos de pós-

graduação *lato sensu*. Para Carlotto (2014), o crescimento dos cursos superiores voltados à área de gestão no Brasil demonstra como a importação dessa área do saber impactou a forma de se organizar em diversas instituições, inclusive universidades, e alterou as relações de poder em seu interior:

[...] é possível dizer que a expansão do ensino de gestão no Brasil nas últimas décadas é, portanto, a faceta mais visível de um processo mais amplo de importação e consolidação de um conhecimento gerencial em diferentes contextos institucionais, que vão desde as empresas multinacionais até os órgãos mais tradicionais do aparelho de Estado, como as universidades, alterando as bases profundas da sua organização interna, da sua ligação com o mundo externo e, principalmente, das relações de dominação no seu interior (CARLOTTO, 2014, P. 178).

Além do surgimento e expansão do ensino em gestão, outro fator que contribuiu para o fortalecimento do modelo de gerenciamento na universidade foi celebração de acordos de cooperação técnica para a modernização da educação superior na década de 1960. Um dos mais notórios, envolvendo Estados Unidos e Brasil, foi o realizado entre o Ministério da Educação (MEC) e a Usaid, agência que financiava projetos em países estratégicos para os Estados Unidos.

A assinatura do acordo MEC-Usaid ocorreu em 1965 com o objetivo de promover uma “modernização” do sistema de ensino brasileiro. Ele incluía a vinda de especialistas, tradução e publicação de livros, a consultoria técnica para modernização da administração, cursos de curta duração no Brasil e no exterior para administradores de universidades, a reestruturação de programas de ensino e um planejamento da reforma da educação superior (CUNHA, 2007; MOTTA, 2014).

Outro acordo estabelecido pelo MEC foi firmado com o consultor Rudolph Atcon, contratado para implantar uma nova estrutura administrativa universitária baseada nos princípios de rendimento e eficiência (FÁVERO, 2006). Na visão de Atcon, as decisões acadêmicas deviam ser racionalizadas através de escolhas técnicas tomadas por altos dirigentes com conhecimentos gerenciais especializados, ignorando a dimensão política de tais decisões (CARLOTTO, 2015). Tal pensamento pode ser observado em suas propostas, que partem das mesmas premissas dos consultores da Usaid, entre elas, a centralização administrativa, profissionalização de gestão das universidades, criação de departamentos, maior autonomia perante o Estado, diversificação de fontes de recursos e, investimentos em campi universitários (MOTTA, 2014).

Algumas de suas propostas foram incorporadas posteriormente no projeto de Reforma Universitária, como a defesa dos princípios de autonomia e autoridade, a dimensão técnica e administrativa do processo de reestruturação do ensino superior, ênfase na eficiência e produtividade, reformulação do regime de trabalho docente (FAVERO, 2006). Segundo Carlotto (2014), as propostas de Atcon foram as que mais deram importância à modernização administrativa das universidades, enfatizando a necessidade de centralização da estrutura administrativa baseada no modelo empresarial, até então inexistente.

Além disso, Atcon foi responsável pela criação do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras (CRUB) em 1966. Na concepção de Atcon, o CRUB seria uma sociedade civil composta por todos os reitores em exercício no Brasil com o objetivo de promover melhorias ao desenvolvimento do ensino superior brasileiro. Mantida por todas as universitárias através de doações, e reunindo reitores ao invés de universidades, buscou afastar-se do envolvimento burocrático, em especial, das instituições Federais e, por consequência, do MEC (CUNHA, 2007).

O CRUB, segundo Cunha (2007), foi a sugestão de maior alcance de Atcon. Conforme Carlotto e Garcia (2015), através do CRUB, Atcon conseguiu convencer ou “converter” reitores a uma perspectiva gerencial da universidade, proporcionando assim um ambiente favorável às reformas universitárias. De forma semelhante, Motta (2014), destaca que o CRUB teve importante papel na reforma universitária, atuando como um mecanismo de convencimento dos reitores quando a necessidade de modernização da administração universitária.

### **A Reforma de 1968 e o fortalecimento da visão gerencial**

Na metade do século XX, houve uma crescente demanda por ensino superior pelos setores médios urbanos, que viam no diploma uma oportunidade de crescer nas burocracias públicas e privadas (MARTINS, 2016). A forma de cursos-cátedras exigia a existência de cátedras similares e, conseqüentemente, despesas dobradas para o Governo. Requeria-se, portanto, uma reestruturação das universidades, em especial, as federais, que pudessem ao mesmo tempo atender as demandas de matrículas com uma redução de custo por estudante (CUNHA, 2000).

Conforme Carlotto (2014) e Carlotto e Garcia (2015), a reforma era inicialmente uma reivindicação de docentes que compunham o polo “acadêmico-científico” que estrutura a universidade brasileira. Esse polo, mais autônomo, voltado

para a formação científica e de profissionais menos prestigiados socialmente, é composto por cursos como física, química, matemática, filosofia, educação, etc. O polo “acadêmico-científico” está em oposição ao polo “profissional-tradicional”, composto por faculdades cujo objetivo é a formação de profissões socialmente valorizadas e consolidadas tais como Medicina, Engenharia, Direito, Economia, Administração (CARLOTTO; GARCIA, 2015; CARLOTTO 2014).

Conforme Carlotto (2014), a exigência do polo “acadêmico-científico”, principalmente das Faculdades de Ciências e Letras nas diversas universidades brasileiras, era a de descentralização das decisões até então tomadas pelos catedráticos. Buscavam também mudanças na estrutura e política da Universidade, almejando a consolidação da carreira docente através da substituição do regime de cátedras por um sistema departamental, que funcionaria como órgãos colegiados. Além disso, a proposta de reforma do polo “acadêmico-científico” enfraqueceria as faculdades profissionais isoladas, tornando todas em universidades com atividade de pesquisa, assumindo também um sentido político ao reivindicar o fortalecimento da autonomia universitária por meio das decisões colegiadas (CARLOTTO, 2014).

Apesar disso, a visão que prevaleceu na Reforma de 1968 foi a do polo oposto, culminando no fortalecimento de um poder executivo central e na centralização das decisões acadêmicas (CARLOTTO; GARCIA, 2015; CARLOTTO, 2014). Segundo Carlotto (2014,) essa visão ganhou força nos espaços de discussão, como por exemplo, nos acordos de cooperação técnica e no CRUB, locais influenciados pelo *management*. A autora destaca que dada a sua posição dominante na estrutura universitária e no Estado, o polo profissional conseguiu impor a visão gerencial na reforma universitária de 1968. Como resultado, vê-se a concentração do poder executivo da universidade, composto por reitor e diretores de unidade, em vez do fortalecimento dos órgãos colegiados e a afirmação de princípios gerenciais como racionalidade, flexibilidade e eficiência no uso de recursos (CARLOTTO, 2014). Assim, “[...] é essa universidade – mais centralizada, mais gerenciada, mais disciplinada e mais profissional – que emergiu da reforma universitária dos anos 1960.” (CARLOTTO, 2014, p.230).

Além do fortalecimento do gerencialismo na organização da universidade, a Reforma de 1968 contribuiu para o surgimento de um ensino privado organizado em estabelecimentos isolados com finalidade meramente de transmissão de conhecimentos profissionais, distantes, portanto, das atividades de pesquisa

(MARTINS, 2009). Esse ensino privado, diferentemente das instituições privadas que antecederam a reforma, estava estruturado na forma de empresas educacionais, cuja finalidade principal era a obtenção de lucro e atendimento das demandas do mercado (MARTINS, 2009).

### **Da Reforma de 1968 à Década de 1990.**

Após a Reforma de 1968, a gestão das IESs seria impactada de forma mais acentuada a partir da década de 1990. Antes disso, pode-se dizer que houve pouca mudança nesse quadro. Na década de 1970, por exemplo, ocorreu um aumento de funções e cargos administrativos em decorrência da elevação de alunos e docentes na universidade (PAULA, 2000). Conforme Paula (2000), é nesse momento que surgem equipes especializadas em administração e que se foca a “racionalização” da Universidade:

Após a Reforma de 68, houve um reforço do modelo burocrático, uma vez que se manteve o sistema de dominação através do formalismo, da existência de normas e regras escritas, da estrutura de poder hierárquica e da divisão horizontal e vertical do trabalho nas universidades. (PAULA, 2000, p. 191).

Esse processo de burocratização contou com o apoio de grande parte dos docentes, que, ao aderir o pressuposto da necessidade de modernização da Universidade, passaram a compactuar com a ideia de critérios de “rendimento”, “produtividade” e “eficácia” acadêmicos (PAULA, 2000).

Também nesse período, os reitores tornaram-se personagens estratégicos e passaram a ocupar uma função mais importante da que exerciam até então. Conforme Motta (2014) destacou, qualidades como fidelidade política, competência técnica e dinamismo administrativo passaram a ser requeridas na escolha desses profissionais durante o regime militar. Foram selecionados, em geral, reitores preferencialmente jovens com formação nas áreas tecnológicas ou ciências básicas, a quem Motta (2014) chama de “reitores empreendedores”, visto o clima de “milagre econômico” e a visibilidade pública da universidade durante a década de 1970.

No final dos anos 1970 houve também a reorganização do movimento estudantil e de outros grupos da sociedade civil. A Lei da Anistia possibilitou o retorno de diversos professores que haviam sido afastados compulsoriamente durante a ditadura militar. Esses acontecimentos colaboraram para que houvesse uma pressão a partir da década de 1980 pela reformulação das instituições de

ensino superior, tanto em seus aspectos técnicos como acadêmicos e políticos (FÁVERO, 2006).

De acordo com Cunha (2000), esse cenário político do Brasil conduziu as associações de docentes, funcionários e alunos a atribuir mais relevância ao processo de eleição de reitores através do voto direto. Logo, conforme o último governo militar perdia força, algumas universidades estabeleciam o compromisso da eleição direta dos dirigentes, principalmente através da consulta à comunidade universitária. Nessa consulta, os conselhos superiores universitários encaminhavam uma lista com os seis nomes dos reitores mais votados. Os votos dos estudantes, alunos e funcionários eram ponderados de forma com que cada categoria fosse representada por um terço dos votos. Ainda segundo Cunha (2000), essa democratização da gestão universitária que ocorreu nos anos 1980 resultou em algumas distorções, como por exemplo, a falta de respaldo jurídico para tal prática. Assim, o Presidente da República ou Ministro da Educação nem sempre nomeavam candidatos presentes na lista sêxtupla.

Já no fim da década de 1980, a Constituição Federal traria importantes dispositivos sobre a educação, dos quais se destaca a gratuidade do ensino público (em todos os níveis), a indissociabilidade do ensino pesquisa e extensão e a autonomia das universidades (BRASIL, 1988).

### **A Gestão universitária pós década de 1990**

A partir da década de 1990, a gestão universitária passou a ser influenciada pelo neoliberalismo e pela Nova Administração Pública – NAP - difundida no final do século. Entre as principais propostas alinhadas à NAP para a Universidade Pública estavam a busca por novas fontes de financiamento, principalmente por meio de parcerias com empresas, para redução de gastos públicos com a universidade; implantação da filosofia de “qualidade total” e de conceitos como racionalização, competências, e controle de qualidade; instituição de sistemas de avaliação do ensino superior com base na eficiência, produtividade e desempenho; maior preocupação com o *accountability* ou transparência e com a qualidade da universidade, medidas através de *rankings*, e a busca pela desburocratização envolvendo a terceirização e flexibilização do trabalho (CRISTOFOLETTI; SERAFIM, 2017).

Esse processo é fruto das transformações no papel do Estado que tiveram início nas últimas décadas do século passado. A partir da década de 1970, o Estado passou por uma grande crise econômica. Fator fundamental no desenvolvimento econômico e social entre os anos 1930 e 1960, seu crescimento desordenado bem como o processo de globalização fez com que o Estado entrasse em crise (PEREIRA, 1998). Os Estados desenvolvimentistas ou do Bem-Estar social deram lugar aos Estados neoliberais, caracterizado pela abertura econômica e por privatizações.

As novas demandas do Estado pressionaram as universidades a se modernizarem e a assumirem papéis sociais considerados relevantes para a sociedade, isto é, que contribuíssem com o desenvolvimento social e econômico (FERREIRA, 2015). Nessa ótica, a regulação dos sistemas de Ensino Superior tende a estar orientados para os resultados alcançados pelas IES por meio do desempenho avaliados externamente (FERREIRA, 2015) aproximando as IES à lógica do “mercado”.

Há um processo de regulação por organismos internacionais como o Banco Mundial e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômicos (OCDE) e UNESCO, que apresentaram programas de cooperação por meio de consultorias para “ajudar” a resolução dos problemas educacionais em países periféricos e semiperiféricos (FERREIRA, 2015). Conforme Chaves e Amaral (2016):

O projeto de educação dos organismos multilaterais, como o Banco Mundial (BM), o Fundo Monetário Internacional (FMI) e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), para os países periféricos do capital é caracterizado pelo aprofundamento da privatização, pela desnacionalização da educação, pela consolidação de um novo mercado educativo global, o que o caracteriza como sendo de cunho neoliberal (CHAVES; AMARAL; 2016),

Na década de 1990, as reformas do ensino superior brasileiro ocorreram em paralelo com o a Reforma do Estado, privilegiando o livre mercado (LIMA, AZEVEDO; CATANI, 2008). Conforme Chaves (2010), a reforma tinha como ideia central tornar os sistemas de ensino mais diversificados e flexíveis, a fim de proporcionar maior competitividade com redução de gastos. Ainda segundo o autor, a reforma estava em acordo com as recomendações do Banco Mundial para os países da América Latina, orientada na lógica de mercado, na qualidade e eficiência,

na avaliação quantitativa como requisito para recursos orçamentários, no controle finalístico e no empresariamento do ensino superior público.

O ministro da educação naquele momento era o economista Paulo Renato de Souza, o que pode indicar a orientação neoliberal para a educação nesse período. Sobre a interferência de economistas na educação, Almeida (2008) afirma:

[...] a educação escolar tem sido tomada como objeto de estudos e de política pública por uma nova geração de economistas, formados, como seus dois antecessores, em sua maior parte, nas universidades centrais dos Estados Unidos e às vezes da Inglaterra, participantes numa rede de circulação internacional de formuladores de políticas públicas e interessados em funcionar como experts nas lutas pela atualização das competências de Estado e dos dispositivos de governo (ALMEIDA, 2008, p.175).

Para o Governo FHC, o modelo único de universidade já não fazia frente às demandas do país e estava em descompasso com as novas condições da economia mundial. Era necessário diversificar a oferta de educação superior a partir de outros formatos institucionais e organizacionais e que estivessem em sintonia com as exigências regionais e do setor produtivo. Diante disso, foi elaborada a Lei de Diretrizes Básicas de Educação Nacional (Lei Lei nº 9.394/96) precedida por alguns dispositivos legais significativos.

Com a criação da LDB em 1996, o Estado assume a centralidade no controle e gestão das políticas educacionais e, simultaneamente, libera a oferta da educação superior ao setor privado (CHAVES, 2010). A LDB trouxe em seu texto uma série de diretrizes para a educação nacional, entre elas, exigiu que o corpo docente das IES fosse composto por, no mínimo, um terço de docentes com títulos de mestre ou doutor. Além disso, um terço dos docentes deveria trabalhar na instituição em tempo integral. No que se refere à autonomia universitária, essa foi descrita de forma mais específica, permitindo a criação e extinção de cursos e o número de vagas a serem abertas em cada instituição (CUNHA, 2003a).

Logo após da LDB, foi publicado o Decreto nº 2.306/97, que regulamentava o Sistema Federal de Educação - estabelecendo os tipos e atribuições das instituições de ensino superior, admitido definitivamente as IES com fins lucrativos (CHAVES, 2010). Uma das principais inovações do Decreto foi a reorganização das IES, que passaram a adotar as seguintes formas: universidades, centros universitários, faculdades integradas, faculdades e institutos superiores ou escolas superiores. Como aponta Cunha (2003a), a maior novidade foi a criação dos centros

universitários, que poderiam abranger uma ou mais áreas do conhecimento e que foram dotados de autonomia para criar cursos e programas de educação superior. Segundo esse autor, os centros universitários ocuparam um lugar central dentro da lógica de reforma, opondo-se à universidade de pesquisa.

De acordo com Oliveira (2000), essa reorganização tinha como objetivo uma nova racionalidade técnica, na qual as universidades estariam subordinadas às regras de mercado por meio da competição pelo autofinanciamento. Isso poderia, segundo este autor, transformá-las em instituições ou empresas preocupadas com sua sobrevivência ou lucro além de alterar seu papel institucional e social. Para Chaves (2010), “[...] esses centros universitários se constituem numa forma disfarçada de universidade de ensino, uma vez que passaram a gozar da autonomia constitucional sem a necessidade de realizar pesquisas” (CHAVES, 2010, p. 489). Esse processo resultou numa grande expansão no número de IES privadas no Brasil, que passou de 764 em 1998 para 1.789 em 2004, ou seja, um crescimento de 160% (CORBUCCI; KUBOTA; MEIRA, 2016).

Ressalta-se que no contexto da sanção da LDB, a função reguladora da CAPES foi intensificada. A partir de um novo modelo de avaliação introduzido, o professor-pesquisador passou a ser submetido por diversas exigências que repercutem na avaliação trienal dos programas de pós-graduação, como a “obrigação” de produzir e publicar trabalhos científicos em determinados periódicos classificados pela Agência ou editoras de renome, dar aulas na pós-graduação e na graduação, ter pesquisas financiadas por agências de fomento de prestígio científico, prestar assessorias e consultorias científicas (SGUISSARDI; SILVA JUNIOR; 2009).

Conforme Silva Junior e Fargoni (2020a), a mudança de critérios de avaliação da Capes em 1996/1997 impactou a organização da Universidade, especialmente as estatais. Os autores destacam que houve uma profunda mudança institucional na identidade e na função social da universidade, onde a produção científica passa a assumir cada vez mais uma forma mercantilizada. Sguissardi e Silva Junior (2009) acrescentam que, a partir de então, a universidade passou a estar inserida em uma cultura ideológica do produtivismo acadêmico caracterizada pelo “[...] pragmatismo, na utilidade e no economicismo, que leva à heterogestão institucional, tendo a gerir-la, de um lado, o Estado, e, de outro, o mercado, pela mediação, predominantemente, do CNPq e da Capes” (SGUISSARDI; SILVA JUNIOR; 2009,

p.40). Os autores afirmam também que o produtivismo acadêmico passou a ser naturalizado e reproduzido nos diversos espaços institucionais onde os professores-pesquisadores atuam.

Sguissardi e Silva Junior (2009) também afirmam, nesse contexto, que a pós-graduação assumiu o lugar central nas IFES, sendo ela o “polo irradiador” das mudanças em seu interior impostas pelo Estado. Nesse processo, tanto a Capes, por meio do seu modelo de avaliação, como o CNPq, através da indução à pesquisa, são agentes que intensificaram o produtivismo acadêmico. Os dirigentes passaram a ser cada vez mais pressionados, principalmente pelo Ministério da Educação (MEC) para que a universidade se mantenha bem avaliada, reproduzindo essas pressões aos departamentos e professores (SGUISSARDI; SILVA JUNIOR; 2009).

Além do novo modelo de avaliação da Capes, as universidades passaram a ter seu desempenho medido por meio de exames gerais e rankings. Segundo Dias Sobrinho (2010), os exames se tornaram relevantes ao servirem como instrumento de controle ou uma tecnologia de vigilância sobre o rendimento e produtividades das instituições. Conforme o autor, esses exames estão comprometidos com o alcance de metas políticas e econômicas mais do que melhorar a educação, medindo a eficiência e eficácia da educação segundo os critérios e necessidade dos Estados neoliberais e do mercado. Entre os exames criados após a Reforma do Estado estão o Exame Nacional de Cursos, popularizado como Provão, criado durante o Governo Fernando Henrique, o Sistema Nacional de Ensino Superior (SINAES), o Conceito Preliminar de Cursos (CPC) e o Índice Geral de Cursos durante os governos do PT.

Verifica-se também uma forte competição entre as instituições de ensino superior em busca de reconhecimento acadêmico e social, intensificados pelos diversos rankings universitários (SILVA JUNIOR; FARGONI, 2020a). Esse instrumento é uma lente importante para o estudo do poder no ensino superior, uma vez que eles são utilizados para conceder prestígio, alocar recursos, definir agenda, estratificar sistemas nacionais de ensino (PUSSER; MARGINSON; 2013)

Conforme Thiengo, Bianchetti e Mari (2018) os rankings acadêmicos de ensino superior vêm ganhando notoriedade no cenário internacional e nacional, interferindo na governança universitária tanto em âmbito institucional como na governança transnacional do ensino superior. Os autores ainda destacam que os rankings internacionais tendem a colaborar com a ideia de qualidade e excelência na

educação superior conforme padrões de países que ocupam posições centrais e de “especialistas” que estão alinhados a um projeto de financeirização da educação e a interesses produtivos imediatos.

De forma semelhante, Martins (2015) ressalta que os rankings globais surgiram com as mudanças que passaram a ocorrer nas últimas décadas, como a expansão e diversificação dos sistemas nacionais, o incremento da mobilidade estudantil, a competição entre instituições para recrutamento internacional de estudantes talentosos e docentes prestigiados. O autor afirma que, ao se tornar um ator estratégico na produção de novos conhecimentos e, conseqüentemente, um fator essencial no processo de competitividade, o ensino superior passou a ser comparado em escala internacional.

Sauder e Espeland (2009) realizaram um estudo de caso sobre o campo do ensino de direito e verificaram que os rankings afetaram a forma como os recursos foram distribuídos e as decisões foram tomadas nas instituições. Os autores apontaram que os rankings são internalizados pelos membros da instituição e moldam a atuação delas. Sauder e Espeland (2009), afirmam ainda que a mudança de atuação está também relacionada com a atuação do reitor, que busca melhorar a classificação da universidade como uma de suas realizações.

Para Martins (2015), os rankings globais têm orientado a ação de diversos atores, como as dos governos nacionais. Estes procuram alavancar suas melhores universidades através de agentes como os reitores que buscam desenvolver estratégias para tornarem as universidades mais competitivas internacionalmente. Logo, os administradores e docentes da universidade que almejam uma posição de destaque na universidade tendem a internalizar essa “cultura dos rankings” (MARTINS, 2015). Dias Sobrinho (2010) destaca que, nesse processo, os professores perdem cada vez mais sua autoridade científica, pedagógica e política, pois não são mais eles quem definem os currículos, as metodologias, as prioridades de pesquisa, uma vez que o conceito de qualidade tem sido imposto por atores de fora da IES.

Enquanto as reformas na educação superior da década de 1990 foram marcadas principalmente pela expansão das instituições privadas, pela diminuição do papel do Estado como financiador e pela busca por resultados, as reformas nos governos Lula e Dilma estavam orientadas à expansão das universidades federais e dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia e a mecanismos de

ampliação de acesso ao ensino superior privado, como o Programa Universidade para Todos (PROUNI) e o Programa de Financiamento Estudantil (FIES) (FERREIRA, 2015).

Não é intenção deste capítulo detalhar cada uma das políticas educacionais. Contudo, é importante ressaltar que elas contribuíram para modificar o campo das IES brasileiras. O ProUni, por exemplo, tentou resolver dois problemas: o da barreira socioeconômica ao acesso para o ensino superior e o do enquadramento fiscal de instituições filantrópicas e sem fins lucrativos (AGUIAR, 2016). Já o FIES foi reformulado, ampliando os recursos destinados ao financiamento de estudantes e aumentando, por exemplo, sua carência. Embora tenham sido programas que contribuíram para a inclusão social, existem críticas que apontam que eles colaboraram para a precarização do ensino e a manutenção da lógica de mercado no ensino superior (COSTA; GOULART, 2018; AGUIAR, 2016; PAULA, 2009).

Os dois programas acima estavam direcionados ao setor privado. Em relação ao público, foi criado em 2007 o REUNI, cujo propósito era proporcionar condições de estrutura física e de recursos humanos necessárias às universidades federais para a expansão de vagas no Ensino Superior e diminuir a evasão de alunos. Entre seus objetivos estavam o aumento do ingresso de estudantes de graduação nas universidades federais, a diversificação de modalidades de curso de graduação, uso do EAD, criação de cursos de curta duração, estimular a mobilidade entre instituições públicas e privadas, e ampliação de políticas de inclusão e assistência estudantil (MANCEBO; VALE; MARTINS, 2015; ARAÚJO; PINHEIRO, 2010).

Apesar de sua contribuição para a expansão de vagas e de universidades federais pelo país, segundo Ferreira (2015), o Reuni “[...] introduziu a lógica da gestão gerencialista da administração de resultados, ao inserir para as universidades o condicionamento do financiamento extra para cumprimento de metas previamente estabelecidas [...]” (FERREIRA, 2015, P.218). De forma semelhante, Araújo e Pinheiro (2010) afirmam que o REUNI trouxe para a agenda dos sistemas educacionais temas como eficiência, efetividade, controle de resultados, metas e indicadores, associando-se acentuadamente às diretrizes gerencialistas que marcaram a Reforma do Estado no Brasil. Segundo esses autores, isso contribuiu diretamente para as transformações que ocorreram no modo de funcionamento das instituições.

Também durante o governo PT, a mercantilização do ensino superior é evidenciada pelo processo de aquisições realizados por fundos *private equity* e pela abertura de capital das empresas educacionais na bolsa de valores (IPOs) a partir de 2007 (CARVALHO, 2013). Nesse contexto, algumas empresas educacionais foram convertidas em sociedades anônimas e tiveram suas razões sociais transformadas, como por exemplo, de Universidade Anhanguera para Anhanguera Educacional S.A, de Universidade Estácio de Sá para Estácio Participações S.A, de faculdade Pitágoras para Kroton Educacional S.A. A consequência deste processo de compra e fusão de IES bem como da diversificação dos formatos institucionais foi a formação de oligopólios, que a partir de então passaram a ter o controle do mercado de educação superior no Brasil (CRUZ; PAULA, 2018; CHAVES, 2010).

Durante o governo Temer, que substituiu Dilma após o impeachment em 2016, houve uma intensificação nos cortes de recursos para as universidades, que passou a ser alvo também de discursos sobre sua privatização. Mais recentemente, a continuidade das leis e políticas que tiveram origem na década de 1990, que estão em conformidade com diretrizes de órgãos internacionais como o Banco Mundial e do FMI, ocorre por meio do Programa Institutos e Universidades Empreendedoras e Inovadoras - FUTURE-SE.

Segundo Silva Junior e Fargoni (2020b), o programa se inspira no antigo discurso da universidade orientada pelo mercado, direcionada principalmente para a tecnociência. Lançado pelo MEC em 2019, primeiro ano do governo Bolsonaro, o objetivo do Future-se seria o de promover maior autonomia financeira das universidades e institutos federais. A operacionalização do Future-se ocorreria através dos contratos de gestão firmados pela União e pela IES com organizações sociais cujas atividades estão voltadas para atividades como o ensino e à pesquisa científica. Por meio da adesão voluntária, as universidades que o optassem pelo programa contariam com um suporte adicional de recursos (BRASIL, 2019).

Devido à baixa adesão e às críticas recebidas, o Programa passou por algumas revisões até junho de 2020, quando o governo Federal encaminhou ao Congresso Nacional o Projeto de Lei 3076/2020 que instituiu o Future-se. Segundo Leher (2020a), entre os principais itens retirados estão a possibilidade expressa de alienação de patrimônio e os contratos de gestão firmados com organizações sociais em conexão com fundos de investimento. Apesar disso, Leher (2020a) afirma que o projeto atual permanece hostil à ciência e à universidade, aprofundando a ideia de

universidades empreendedoras e inovadoras, almejando assim uma mudança na função social da universidade

De uma forma geral, desde seu projeto inicial até o atual, o Future-se tem recebido uma série de críticas. Na avaliação de Silva Junior e Fargoni (2020b), através do Future-se, será instituído um sistema meritocrático que incorrerá em disputas entre os pesquisadores em busca das verbas privadas. Também haverá a intensificação da concorrência entre as universidades na busca por melhores posições nos rankings para que atraiam mais parcerias público-privadas, uma vez que os recursos públicos destinados ao ensino superior se tornarão cada vez mais escassos. Segundo os autores, “produzir conhecimento sob a demanda do mercado produtivo passará, por meio do Future-se, a ser normalizado; ou seja, a ciência terá seu tempo comprimido, deixando de ser ciência para ser tecnociência.” (SILVA JUNIOR, FARGONI, 2020b, p. 7). Para Serafim (2019), o que chama mais atenção no programa é a proposta de terceirização da gestão, que resultaria na mercantilização do ensino e a mercantilização da pesquisa.

É possível dizer, portanto, que a partir da década de 1990 há um processo de mercantilização do Ensino Superior em decorrência da diversificação de instituições e da possibilidade de IES com fins lucrativos. Esse processo foi acentuado durante os governos Lula e Dilma que, embora tenham adotado políticas de inclusão, acabaram contribuindo para o fortalecimento das IES com fins lucrativos e com as práticas de gestão e desempenho.

Costa e Goulart (2018) resumiram bem as consequências da intensificação da mercantilização do ensino superior no Brasil:

A intensificação da mercantilização do ensino superior no Brasil pode ser observada pela mudança da política de financiamento; pelo predomínio no país de IES privadas; pela alta concentração de empresas educacionais, ou seja, IES com fins lucrativos; pela profissionalização da gestão dos estabelecimentos educacionais, pelo estímulo à busca direta e competitiva de parceiros privados para suprir déficit orçamentário em universidades públicas, pela transformação de universidades e centros universitários em grandes conglomerados ou holdings; pela negociação de ações de IES privadas em bolsas de valores, pelo aumento do investimento dos fundos internacionais em educação no país. (COSTA; GOULART, 2018, 407).

Além do processo de mercantilização do ensino superior, verifica-se também a aproximação da universidade pública com o mercado. Silva Junior (2017) destaca

que o Estado brasileiro vem promovendo nas últimas décadas uma série de transformações na legislação que buscam aproximar as pesquisas realizadas dentro das universidades, especialmente as desenvolvidas na pós-graduação e o setor produtivo. Essas mudanças vêm sendo provocadas pelo Estado por meio do seu polo privado/mercantil e pelo mercado, exigindo-se da universidade cada vez mais a produção de pesquisas aplicadas e a formação de profissionais para as atividades produtivas do Estado (SGUISSARDI; SILVA JUNIOR; 2009).

Nesse cenário, as diversas áreas de conhecimento competem entre si por recursos de financiamento de pesquisa. Essas disputas revelam a desigualdade do campo, uma vez que o financiamento de pesquisas em humanidades geralmente é menor do que o de áreas como a saúde, produtos farmacêuticos, ciências como engenharia, matemática e tecnologia da computação. (SILVA JUNIOR; FARGONI, 2020)

Silva Junior e Fargoni (2020a) destacam que ocorre também um processo de naturalização da união entre conhecimento-mercadoria, no qual a adesão do professor pesquisador ao processo mercantilista torna-se uma alternativa à sobrevivência. Além disso, há uma disputa acentuada entre pares e universidades estimulada por pressões externas. Os que se adequam a essa nova cultura de trabalho poderão receber remuneração extra, compras de equipamentos, financiamento de suas pesquisas, patrocínio para viagens, entre outros (SILVA JUNIOR; FARGONI, 2020a).

As agências de financiamento passaram a ocupar um papel central na estruturação do campo universitário brasileiro, o que alterou a própria natureza do trabalho docente, que agora precisam demonstrar cada vez mais resultados comercializáveis. Observa-se uma imposição da produção de conhecimento matéria-prima, a exigência de patentes e licenciamentos, a necessidade de publicações no exterior, o que tem intensificado e precarizado o trabalho docente (SILVA JUNIOR, 2017).

### **Alguns Desdobramentos para a gestão universitária**

Passamos agora a alguns desdobramentos para a gestão universitária. Em relação às IES privadas, houve um acentuado aumento na concorrência, especialmente nas com fins lucrativos. Nesse cenário, surgem novas organizações em busca de novos alunos e oportunidades de mercado, adotando estratégias para

atingir seus objetivos, cumprir suas missões e atender às expectativas de acionistas (MEYER JUNIOR; PASCUCI; MEYER, 2018).

Tais instituições passaram a adotar novas estratégias na busca por “clientes”, e a diversificar cursos com menor prestígio acadêmico, focando na diferenciação frente à demanda ou contexto local, como cursos sequenciais, à distância e de extensão e de pós-graduação *lato sensu* (CARVALHO, 2013). Algumas IES de pequeno porte adotaram a estratégia de especialização em um nicho específico, direcionado a um perfil de maior renda, como por exemplo, a Escola Superior de Publicidade e Propaganda – ESPM, a Fundação Getúlio Vargas – FGV, e o Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais – IBMEC (CARVALHO, 2013).

Além de estratégias diversificadas para a atração de clientes, Carvalho (2013) destaca que houve diversas transformações no âmbito dos negócios destas instituições. Uma delas foi a profissionalização da gestão de estabelecimentos educacionais, uma vez que grande parte das mantenedoras era administrada por familiares. Surge nesse contexto o “reitor profissional”, um docente originário do setor público, com carreira acadêmica reconhecida, e que, atraído pela alta remuneração, assumiria um papel de mediador entre mantenedora e mantida (SILVA JÚNIOR; SGUISSARDI, 2000).

De forma semelhante, Oliveira (2017) afirma que a entrada de capital financeiro nas instituições de ensino superior impôs padrões de gestão cuja única finalidade é a redução de custos, priorizando o lucro em detrimento da qualidade. Nesse cenário de intensa competição entre instituições particulares, vê-se nas ferramentas gerenciais e na profissionalização do gestor, uma maneira de atingir objetivos. Empresas educacionais que anteriormente tinham membros da família ocupando os cargos de direção passaram a contratar profissionais especializados em mercados financeiros (COSTA, 2019).

Para Meyer Jr e Meyer (2011), o acirramento da competição entre IES fez com que passassem a buscar maior eficiência e desempenho. Para alcançá-los, gestores universitários vêm adotando práticas do setor empresarial, inspirados pela racionalidade, eficiência e produtividade. Contudo, modelos importados do gerenciamento empresarial podem resultar em conflitos internos entre alta gestão e acadêmicos, além de possuírem benefícios duvidosos e controversos na gestão da universidade, dada a complexidade e a pluralidade de grupos de interesse (MEYER JUNIOR; PASCUCI; MEYER, 2018).

Em relação às universidades públicas, algumas pesquisas têm se concentrado nas tensões e resistências que as práticas gerenciais encontram dentro da IES. Conforme Ésther e Melo (2008), os reitores encontram-se num contexto de dilemas, no qual há, por um lado, ideias de autonomia e liberdade para o trabalho de ensino, pesquisa e extensão, e por outro, ideias econômicas de produtividade, eficiência e resultados. Para os autores, há uma tentativa de impor novos valores, atitudes e prioridades nos gestores universitários a fim de impor uma identidade gerencial empreendedora com base em conceitos empresariais. É possível dizer que não se trata apenas de uma imposição governamental, mas de um processo dentro de uma dinâmica mais ampla, no qual ideais contraditórios disputam espaços numa luta desigual. Conforme Ésther e Melo (2008) “o projeto identitário da universidade, e, por conseguinte, de seus gestores, está inserido numa macrorrelação de poder” (ÉSTHER; MELO 2008, p.15).

Carlotto e Garcia (2013), pesquisando a implantação da USP Leste, verificaram conflitos decorrentes de uma gestão centralizada e com controle rígido na atividade docente. Tais disputas envolveram dois grupos diferentes: os docentes, avessos à centralização das decisões na universidade, e os gestores, que viam nesta forma centralizada um requisito para se alcançar eficiência na implantação da universidade. Segundo as autoras, considerar a universidade como uma organização, onde há uma missão, objetivos e um estilo organizacional centralizado, gerou reações contrárias na USP, estimulando uma ação de defesa por parte dos docentes, que viram no controle de seu trabalho uma ameaça, sendo um obstáculo ao apoio à direção.

Outro estudo realizado por Carlotto e Garcia (2018) destaca os conflitos internos que ocorrem na universidade, no caso a USP, na disputa pela definição do trabalho acadêmico. O que tradicionalmente era decidido por todos os participantes têm sido agora decidido por novos especialistas em consequência da legitimação de novos saberes sobre a organização do trabalho acadêmico como, por exemplo, a gestão de organizações, as pedagogias ativas e a economia da inovação. Assim,

[...] a emergência de novas instituições, novos saberes e novos especialistas em organização e administração pode ser vista como expressão das mudanças nas relações de força entre o Estado, o mercado e as profissões em um processo de reordenamento e uniformização cultural das elites” (CARLOTTO; GARCIA, 2018, p.4).

Conforme Carlotto e Garcia (2018), a lógica gerencial que as universidades vêm assumindo nos últimos anos restringe a autonomia da profissão e abre espaço para o surgimento da atuação de profissionais nas áreas de gestão e coordenação universitária. Um dos possíveis motivos seria a circulação internacional, que permite com que gestores tenham contato com esses novos modelos e queiram implantar para seu país de origem. (CARLOTTO; GARCIA, 2018).

Destaca-se ainda que há poucas pesquisas nacionais que tem como objeto de estudo o reitor ou dirigente que ocupa maior posição na hierarquia administrativa. Uma delas, realizada por Carlotto e Garcia (2015), analisou o perfil dos reitores que estiveram à frente do CRUB entre 1966 e 1985. O resultado demonstrou que a ênfase na modernização administrativa defendida pela CRUB correspondia à visão do polo dominante do espaço social universitário, isto é, a do polo tradicional-profissional. A pesquisa revelou que 74% dos dirigentes do CRUB eram provenientes desse polo, sendo 25% da faculdade de direito, 23% de medicina e 16% das engenharias (CARLOTTO; GARCIA, 2015).

Essa porcentagem é semelhante à encontrada na pesquisa realizada com dirigentes da USP (CARLOTTO, 2014), que apresentou mais de 70% dos reitores vindos do polo profissional tradicional e a mesma ordem dos três primeiros colocados: direito, medicina, engenharia. Além disso, ambas as pesquisas demonstram um perfil quase que exclusivo de reitores do sexo masculino, sendo 2% tanto na USP quanto no CRUB. No perfil social dos reitores da USP também prevalece a atuação do polo tradicional-profissional, que nessa instituição, é marcado pela alta seletividade social e está destinado a formação de elites dirigentes (CARLOTTO, 2014). Dessa forma,

[...] a expansão do conhecimento gerencial, assim como da visão econômica que lhe é inerente, faz parte de um processo social mais amplo de formação de uma nova elite burocrática, constituída por economistas e administradores, que construíram e legitimaram um novo saber de Estado que, no Brasil, foi se tornando aos poucos predominante (CARLOTTO, 2014, p. 174).

Éster e Melo (2008) pesquisaram como gestores universitários da alta administração de universidades federais de Minas Gerais, incluindo reitores, constroem sua identidade. Segundo os autores, o atual contexto requer do dirigente uma capacidade de articulação de diversos interesses, resultando em uma identidade múltipla (políticos, gestores e professores). Além disso, segundo os

autores, a participação em fóruns institucionais como na ANDIFES foi vista pelos gestores como meio tanto para promover um aprendizado da função gerencial como uma forma de constituir uma “categoria gerencial”, isto é, pertencer a um grupo de dirigentes que, em certa medida, influenciam nas decisões sobre o rumo da universidade como um todo.

Outra pesquisa realizada por Ésther (2011) analisou as competências gerenciais dos reitores de universidades federais em Minas Gerais. A principal competência desejada para um reitor é a política, uma vez que o ocupante desse cargo deve estar apto a representar diversos interesses da instituição. Essa competência torna-se ainda mais essencial uma vez que, geralmente, a nomeação do reitor pelo presidente decorre de um processo de eleição pela comunidade acadêmica. Além da competência política, a pesquisa apontou que, na visão dos dirigentes, seria necessária uma carreira acadêmica dentro da instituição e experiência com gestão. Ésther (2011) conclui que

a universidade é uma espécie de arena política, em que os reitores (e vice-reitores) são eleitos por meio de um jogo político, em que a competência política é o principal critério objetivo, sendo a competência acadêmica uma espécie de pré-requisito legitimador, juntamente com a “experiência administrativa”, que conferiria a suposta competência gerencial ao gestor. (ÉSTHER, 2011, p. 665).

Em síntese, as transformações nas IESs brasileiras vêm ocorrendo ao longo do século XX com a influência da difusão do conhecimento e das práticas de gestão. Esse processo foi intensificado com a mercantilização e a privatização do ensino superior resultado de uma visão neoliberal imposta a partir da década de 1990 e que tornou a gestão das IESs semelhante à das empresas. Nesse cenário, buscam-se reitores e presidentes capazes de conduzir as instituições rumo à diferenciação e a obtenção de lucro ou recursos financeiros. No caso das instituições públicas, os dirigentes se vêm diante de um cenário em que se exige cada vez mais envolvimento da universidade com a sociedade, no qual ela é pressionada a apresentar “resultados”. Nota-se uma centralização nas tomadas de decisões e um maior controle sobre o trabalho acadêmico, que tem resultado em conflitos entre diversos grupos internos com visões diferentes sobre a organização da universidade. Nesse contexto, os reitores acabam assumindo múltiplos papéis como o de gestores, políticos e acadêmicos.

Diante de todo o contexto histórico apresentado neste capítulo, retomamos o questionamento inicial: como essas transformações podem ter impactado o perfil dos gestores universitários? Como as novas imposições e exigências para a universidade estariam alterando o seu interior, especialmente sua gestão? Como fatores como o produtivismo acadêmico, o fortalecimento da pós-graduação e a mercantilização da educação estariam influenciando esse processo?

### 2.3 O PROCESSO DE ESCOLHA DO REITOR NO BRASIL

O processo de escolha dos dirigentes máximos das IES brasileiras foi se modificando ao longo dos anos desde a primeira universidade brasileira, a Universidade do Rio de Janeiro, na qual o reitor era nomeado diretamente pelo Presidente da República, sem indicações em listas. Durante o Governo Provisório de Getúlio Vargas, foi promulgado o decreto 19.851, de 11 de abril de 1931, conhecido como Estatuto das Universidades Brasileiras, que determinava que, caso a universidade fosse Federal, o conselho universitário deveria elaborar uma lista com os nomes de três professores para que o Ministro da Educação escolhesse o Reitor da Universidade. Nas universidades Estaduais, a cooptação dos reitores era realizada pelos governadores, enquanto que nas universidades privadas, os reitores eram escolhidos conforme seus estatutos (CUNHA, 2003b).

Durante o Estado Novo, a Lei 452, de 5 de julho de 1937, estabeleceu que os reitores deveriam ser escolhidos pelo Presidente da República, dentre uma lista elaborada pelo Conselho Universitário, contendo três nomes entre os professores catedráticos. Fávero (1999) destaca que essa forma de escolha ocorre em um período de elevada centralização e autoritarismo no Brasil, de forma semelhante ao que viria ocorrer durante o regime militar, quando houve uma intensa tentativa de controle das atividades acadêmicas.

No final de década de 1960, foi promulgada a lei 5.540, de 28 de novembro de 1968, que extinguiu o regime de cátedras, mas que manteve o processo de cooptação de dirigentes nas instituições de ensino superior públicas. Os Reitores e Vice-Reitores de universidades federais passaram a ser escolhidos pelo Presidente da República dentre os professores que detinham o nível mais elevado da carreira ou que possuísse o título de doutor por meio de votação uninominal. (BRASIL, 1968). Contudo, a lista apresentada não seria mais elaborada exclusivamente pelo

Conselho Universitário, mas por um conjunto de conselhos superiores, como o de ensino e o de pesquisa. Além disso, a lista passaria de três nomes para seis, a fim de aumentar a probabilidade de ela conter um nome de confiança dos militares (CUNHA, 2003b).

Outras leis trouxeram alterações na Lei 5.540/68 como, por exemplo, a Lei 6.420, de 3 de junho de 1977, que determina a elaboração de listas sêxtuplas para a escolha de Reitor e Vice-Reitor de Universidades Federais organizadas sob forma de autarquia, nomeados pelo Presidente da República e a Lei 6.733/79, que determina que, para fundações universitárias públicas, não há nenhuma autonomia para escolher seus dirigentes. Os reitores são escolhidos diretamente pelo Presidente da República sem a exigência da lista sêxtupla.

Segundo Cunha (2003b), a escolha de dirigentes por meio das listas foi considerada um procedimento de governos autoritários pelos movimentos sindicais que começaram a surgir por volta de década de 1970. Já o voto direto envolvendo docentes, estudantes e funcionários seria sinônimo de democracia e de autonomia universitária, embora a paridade entre esses votos tenha gerado uma série de conflitos. A luta pela democratização da universidade se intensificou nos anos 1980, durante a transição democrática que o país vivia. A comunidade universitária passou a exigir o direito de escolher seus dirigentes, questionando o caráter autoritário imposto pelos mecanismos anteriores. A primeira IES a realizar a consulta à comunidade foi a PUC-SP, em agosto de 1980 (MOTTA, 2014)

Motta (2014) destaca que as reivindicações de mudança nos processos eleitorais surgiram em meio às assembleias de greve no início dos anos 1980, se espelhando por diversas universidades federais. Segundo Motta (2014), de início, foram as universidades mais politizadas as escolhidas como forma de testar a tolerância do Estado. Em 1981 a UFSC realizou a consulta à comunidade, porém não acatada pelo Conselho Universitário. Em 1983, tanto a UFSCar como a UFBA realizaram consulta à comunidade, aceita pelos seus respectivos conselhos, porém recusadas pelo MEC. Foi em 1984 que esse processo ocorreu pela primeira vez, quando foi escolhido o reitor da UFSC. Vários casos semelhantes passaram a ocorrer desde então.

Segundo Motta (2014), como a lei anterior não havia sido revogada, houve um contorno para que a consulta à comunidade se tornasse padrão. As eleições eram realizadas e consideradas pelos conselhos como se a decisão fosse dos

próprios conselhos. A prática informal de eleições para reitor para elaboração das listas nas universidades públicas foi se tornando comum na segunda metade da década de 1980 e início da década de 1990. Houve universidades que compunham a lista com o reitor mais votado e mais cinco nomes de sua futura equipe para não dar chance de escolha diferente por parte do Ministro (CUNHA, 2003b).

Apesar desse avanço, logo apareceram discordâncias e polarizações, uma vez que esse processo teria colaborado para o surgimento de práticas demagógicas e corporativistas dentro da universidade. Na década de 1990, o Presidente da República Fernando Henrique Cardoso encaminhou projeto de Lei aprovado pelo Congresso que provocava mudanças na escolha de dirigentes nas Universidades Federais. A lei 9.192, de dezembro de 1995 manteve o sistema de cooptação e a lista tríplice deveria ser elaborada pelo órgão colegiado máximo ou por outro que o incluísse. Os candidatos a reitor precisavam pertencer aos dois maiores graus (professor titular ou professor adjunto) ou deveriam possuir o grau de doutor. Os três nomes mais votados fariam parte de uma lista encaminhada para a escolha pelo Presidente da República. (CUNHA, 2003b)

Conforme aponta Cunha (2003b), foi a primeira vez que a legislação brasileira reconheceu a possibilidade de uma espécie de eleição para reitor: a consulta prévia à comunidade, que deveria ser normatizada pelo órgão colegiado máximo. Onde se optasse pela consulta à comunidade universitária, os votos deveriam ser ponderados de forma que os docentes tivessem pelo menos 70% dos votos, e os demais divididos entre funcionários e estudantes.

A ideia de proporcionalidade dos votos com uma preponderância dos votos docentes seria justificada a fim de manter as diretrizes acadêmicas, uma vez que seriam os professores os mais comprometidos com o desempenho da instituição. Contudo, alguns modelos alternativos surgiram, questionando o modelo proporcional constante na Lei. Um deles foi o modelo paritário, caracterizado pela proporcionalidade de votos entre as categorias de docentes, discentes e técnicos administrativos, sendo o peso de um terço para cada uma. Isso estaria mais alinhado à autonomia e a democracia universitária.

A partir da redemocratização do país, um número crescente de IES vem adotando o modelo paritário para a escolha de seus dirigentes máximos. Um levantamento realizado pela UnB em 2012 apontou que das 54 Universidades Federais brasileiras, 37 já adotavam a consulta paritária, o que representa 68% do

total (SINTUNESP, 2012). Contudo, embora seja uma tendência, de acordo com Azevedo (2011), a consulta paritária é controversa quanto a sua viabilidade jurídica. Isso porque a LDB, em seu inciso III, prevê que “em caso de consulta prévia à comunidade universitária, (...) prevalecerão a votação uninominal e o peso de setenta por cento para a manifestação do pessoal docente em relação à das demais categorias” (BRASIL, 1996)

Outra questão polêmica referente a paridade ocorre quando o Presidente escolhe um nome da lista que não seja o primeiro. Tal decisão é considerada como uma intervenção na Universidade, desrespeitando sua autonomia. Apesar do Presidente ter a faculdade de nomear qualquer um dos nomes que compõem a lista tríplice, em atendimento ao princípio da autonomia universitária, é comum que o primeiro colocado seja o nomeado. Até o ano de 2019, foram poucas as exceções. A partir do governo do Presidente Jair Bolsonaro, essas exceções se tornaram uma prática corriqueira, e diversos candidatos apontados no topo da lista não foram nomeados. De acordo com reportagem publicada no portal Globo, até dezembro de 2020, Bolsonaro não optou pelo primeiro colocado da lista em 16 instituições. Ainda segundo a reportagem, Bolsonaro afirmou não querer interferir politicamente, mas verifica as listas encaminhadas a fim de identificar candidatos militantes de partidos de esquerda.

Dentre as universidades federais investigadas na presente dissertação, atualmente somente a UFMG não realiza consultas paritárias, respeitando a proporção de 70% de peso para os docentes. Recentemente, a paridade foi adotada pela UFABC (2017) e pela UNIFESP (2016). Ela já vinha sendo adotada pelas demais universidades conforme dados a seguir: Unirio (2004), UFRJ (2003), UFES (2003), UFU (2000), UFRRJ (1988), UFJF (1988), UFSCar (1984). Em relação à UFLA, UFOP E UFV, não foi possível identificar o momento exato em que a paridade começou a ocorrer. Contudo, sabe-se que é, pelo menos, desde 2012, quando realizada pesquisa pela UnB.

Em relação às Universidades Estaduais, a Constituição de cada Estado determina as diretrizes para a escolha do reitor. Na UERJ, as eleições ocorrem de forma paritária desde 1990, quando houve o primeiro pleito e qualquer docente efetivo a pelo menos cinco anos pode participar. Na UENF, somente professor associado pode concorrer ao cargo, e aplica-se a proporção de 70% dos votos para docente e 15 % para alunos e funcionários, cada. Na UNICAMP, há consulta à

comunidade, sendo 60% do peso dos votos para docentes e 20% para alunos e funcionários, cada. NA UNESP, a consulta segue a proporção dos 70% para docentes e 15% para alunos e funcionários cada. Em ambas as universidades, somente professores titulares podem se candidatar.

Na USP não há consulta à comunidade. A lista tríplice é encaminhada ao Governador para a nomeação do Reitor após elaboração realizada pelo Conselho Universitário dentre uma relação de nomes constantes em uma lista óctupla de Professores Titulares enviadas pelos Conselhos Centrais e Congregações, que por sua vez são compostos por aproximadamente 90% de Professores Titulares (AZEVEDO, 2011). Apesar disso, nem sempre o primeiro colocado da lista tríplice acaba sendo o escolhido pelo Governador, como ocorreu em 2009, quando o ex-governador José Serra nomeou o segundo colocado João Grandino Rodas, o que foi considerado uma decisão autoritária por grande parte da comunidade e desencadeou uma série de protestos (Azevedo, 2011)

As IES particulares escolhem seus dirigentes conforme seus próprios estatutos. Cada IES possui suas especificidades e não é o objetivo nosso detalhar o processo em cada uma delas. Apesar disso é importante destacar que, dentre as IES investigadas, apenas a PUC de São Paulo possui um processo de votação para a escolha do reitor envolvendo toda a comunidade. Essa escolha ocorre em duas fases sendo que na primeira, a comunidade universitária é consultada e vota de forma paritária. Em seguida, o Conselho Universitário apresenta uma lista tríplice para a escolha realizada pelo Grão-Chanceler, que é o Arcebispo Metropolitano de São Paulo. Nas demais PUCs que fazem parte da presente pesquisa, a escolha é feita diretamente pelo Grão-Chanceler, sempre um Arcebispo da Igreja Católica, de forma direta. Já no Mackenzie, outra IES de caráter confessional, o reitor é escolhido por assembléia composta por associados vitalícios e permanentes, todos pertencentes ao rol de membros da Igreja Presbiteriana do Brasil

Destaca-se também que em algumas IES o dirigente principal é seu próprio fundador, como ocorre na UNIP e UNINOVE, a primeira uma sociedade com fins lucrativos e a segunda uma associação. A UNICSUL, associação sem fins lucrativos, seguia o mesmo padrão até 2010, quando passou a escolher reitores com um perfil mais acadêmico, tendo o seu fundador assumido a presidência da entidade mantenedora da instituição. Em outras IES voltadas para a formação de elites, como a FGV e a FUCAPE, ambas fundações, o presidente é escolhido por meio de

Assembléia Geral e por associados. Na FGV, por exemplo, o presidente é eleito pela Assembléia Geral, composta pelo Presidente da Universidade, por um representante do Governo Federal, pelos doadores pessoas físicas e jurídicas na forma de seu estatuto.

### **Algumas considerações sobre a escolha do reitor e o poder**

O processo de escolha e de eleições para reitor no Brasil não tem sido amplamente abordado pela literatura científica. Não obstante, a pesquisa realizada para esta dissertação encontrou pelo menos três grupos que procuram influenciar essa escolha e que lutam pelo poder dentro da universidade. O primeiro deles é o Governo, como foi observado anteriormente, que ao longo das décadas, especialmente nos regimes autoritários, buscou intervir diretamente através dos dispositivos legais na escolha dos reitores de universidades pública.

Os outros grupos que disputam o poder dentro das universidades são os docentes com perfil mais acadêmico e aqueles orientados por movimentos políticos, muitas vezes através de sindicatos. Para Cunha (2003) a escolha dos dirigentes opõe dois poderes: o poder acadêmico e o poder sindical. O primeiro é orientado “pelo topo”, por coalizões com interesses específicos sem sintonia sindical. Privilegia a representação de docentes pesquisadores de alta qualificação nos órgãos colegiados e, em algumas universidades, limitam os cargos de direção somente aos que estão no ápice da carreira. Segundo Cunha (2003b)

Essa orientação pelo alto é consistente com o mecanismo de julgamento de projetos de pesquisa, no interior da universidade e no âmbito dos órgãos de fomento, por órgãos colegiados (comitês) formados por docentes-pesquisadores escolhidos pelos pares, mas dentro dos critérios estritos da distinção acadêmica (CUNHA, 2003, p. 26).

Por sua vez, o poder sindical é orientado “pela base”, privilegiando, pelo menos em seu projeto original, todos os profissionais que exercem uma mesma relação de trabalho em uma determinada instituição, se pautando pelos interesses coletivos. Este poder possui instrumentos para mobilização e dispõe de recursos financeiros para campanhas eleitorais. Cunha (2003b) afirma que:

Em termos ideal-típicos, o poder acadêmico não conflita com o poder sindical, são apenas diferentes. Mas, quando o poder sindical extravasa sua atuação e entra no âmbito dos órgãos colegiados das

universidades, em disputa por ampliação do exercício do poder político, o conflito é inevitável (CUNHA, 2003b, p.14)

Na visão de Cunha (2003b), “a luta das entidades sindicais pelo que entendem ser a autonomia universitária é, na realidade, uma luta para ampliar seu poder nas universidades federais” (CUNHA, 2003b, p. 27). Para Durham (2005), as universidades controladas por sindicatos tendem a ser dominadas por políticos militantes, que não estão orientados prioritariamente por questões acadêmicas e educacionais, e desta forma “A universidade pode assim ser instrumentalizada para fins políticos externos a ela.” (DURHAM, 05, p.36)

Cunha (2003b) aponta que também é necessário considerar o poder que as oligarquias exercem tanto no poder acadêmico como no poder sindical. Em relação ao poder acadêmico, resultam da permanência estendida dos mesmos grupos nos cargos de direção e nos colegiados. Já no poder sindical, as oligarquias são formadas pelo domínio das assembleias por grupos de afiliados, pelo controle de órgãos de divulgação, bem como pela ocupação de cargos na administração universitária, muitas vezes facilitada quando se é filiado a um partido político (CUNHA, 2003b)

Segundo Cunha (2003b), as eleições para reitor trouxeram melhorias na administração para algumas universidades, uma vez que surgiu uma nova geração de reitores que combinavam competência acadêmica e administrativa. Apesar disso, segundo o autor, isso não ocorreu de forma unânime:

[...] houve universidades com reitores e diretores eleitos pelo voto paritário de professores, estudantes e funcionários, com posições acadêmicas mais atrasadas do que os indicados a partir das listas elaboradas sem as eleições (CUNHA, 2003b, p.22)

Cunha (2003b) destaca também que as eleições para reitores serviram para legitimar práticas de manipulação dos eleitores, em campanhas com práticas coronelistas e clientelistas. Nesse processo, é comum ocorrerem ameaças de retaliação ou promessas de cargos, gratificações e facilidades em troca de votos. Rampineli (2004) também criticou as trocas de favores em busca de votos dentro da Universidade. Ao analisar o processo eleitoral para reitor na Universidade Federal de Santa Catarina, o autor afirma que a eleição para a escolha do reitor “em nada difere das votações para vereador e prefeito [...] Se lá compram votos com dentaduras, cestas básicas, e empregos, aqui se barganham cargos de direção, horários de

trabalho privilegiados e promessas de apoios para chefias de unidades e direções de Centros” (RAMPINELI, 2004, p. 18). O autor ainda afirma que não é incomum a troca de votos por móveis para determinado departamento ou por verbas para término de prédios para determinado centro.

Já Romano (2008) destaca que as eleições para reitor nas federais não foram capazes de conferir maior autonomia às IES, uma vez que os recursos financeiros e humanos estão centralizados no governo Federal. Segundo o autor “Os campi são dirigidos de maneira centralizada, a partir do MEC, e os dirigentes são escolhidos de modo plebiscitário, com eleições que mais se parecem com escrutínios municipais” (ROMANO, 2008, p.49). Romano compara as universidades federais aos municípios, uma vez que estas IES dependem de acordos oligárquicos e de favores ministeriais, “numa troca de apoios entre reitores e ocupantes do poder federal” (ROMANO, 2008, p.50). Ainda segundo Romano (2008), o modelo de eleição para reitores também privilegiaria os grupos mais poderosos dentro das IES,

os grupos de pressão e de ascensão na ordem funcional operam como privilegiados coletivos. A eles são destinadas as grandes verbas de pesquisa e deles saem os representantes das universidades nas agências de financiamento, avaliação, etc. Os professores alheios aos referidos grupos são empurrados para a condição proletária nas salas de aula, nas tarefas consideradas menores e inferiores. (ROMANO, 2008, p.55)

Em suma, o processo de escolha de reitores vem se modificando ao longo das décadas desde a primeira universidade brasileira. Os governos autoritários buscaram intervir nesse processo por meio da criação de dispositivos legais que assegurassem que os reitores fossem pessoas de sua confiança. No âmbito do processo de redemocratização do país há uma busca organizada pela autonomia e democracia na gestão universitária e começa a ocorrer às consultas à comunidade, que aos poucos foram se tornando paritárias na maioria das Federais.

Com a previsão de consultas à comunidade acadêmica em dispositivos legais a partir da década de 1990 e o crescimento de IES que a realizam de forma paritária, partimos da ideia de que o perfil do dirigente em universidades federais pode estar alterando de alguma forma, tornando-se mais acadêmico, uma vez que é uma decisão da própria universidade, e em alguns casos vinculados a algum tipo de poder temporal, especialmente político.

Novamente retomamos a pergunta inicial, associando ao conteúdo deste capítulo: qual é o papel das transformações na escolha do reitor, especialmente nas federais, no perfil do reitor? Qual é o impacto da democratização dentro da universidade nas características de seus gestores máximos?

### **3. PERCURSO METODOLÓGICO**

Neste capítulo traçamos o percurso metodológico da pesquisa, passando pela definição das fontes e formas de levantamento de dados, e a maneira como foram analisados.

#### **3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA**

Este estudo está categorizado como uma pesquisa de natureza descritiva e de abordagem quantitativa. Segundo Gil (2008, p.28) a pesquisa descritiva “[...] têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”. Prodanov e Freitas (2013, p.52) acrescentam que nesse tipo de pesquisa “[...] os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira sobre eles [...]”. A abordagem quantitativa é aquela que considera dados que podem ser quantificadas, ou seja, aqueles que podem ser traduzidos em informações para serem analisados e classificados, requerendo o uso de recursos e técnicas de estatística (PRODANOV; FREITAS, 2013; SILVA; MENEZES, 2005)

O foco da pesquisa encontra-se na análise das trajetórias dos dirigentes a fim de historicizá-los e de compreender a posição que ocupam conforme a posse de seus capitais. Como apontou Montagner (2007), traçar uma trajetória significa observar o desenvolvimento histórico de grupos sociais em determinado espaço social definido por esses grupos numa disputa pela definição da legitimidade e dos limites do campo em que se encontram.

As trajetórias dos dirigentes foram analisadas por meio de um estudo prosopográfico, isto é, da análise das propriedades biográficas de membros de um grupo histórico (BROADY, 2002). Segundo Stone (2011):

A prosopografia é a investigação das características comuns de um grupo de atores na história por meio de um estudo coletivo de suas vidas. O método empregado constitui-se em estabelecer um universo a ser estudado e então investigar um conjunto de questões uniformes – a respeito de nascimento e morte, casamento e família,

origens sociais e posição econômica herdada, lugar de residência, educação, tamanho e origem da riqueza pessoal, ocupação, religião, experiência em cargos e assim por diante. Os vários tipos de informações sobre os indivíduos no universo são então justapostos, combinados e examinados em busca de variáveis significativas. Eles são testados com o objetivo de encontrar tanto correlações internas quanto correlações com outras formas de comportamento ou ação (STONE, 2011, p. 115)

A escolha de se delimitar o universo da pesquisa em instituições de ensino superior da região sudeste deve-se tanto a diversidade de instituições, ao número de alunos matriculados, bem como o papel de destaque que as IES do sudeste ocupam no cenário acadêmico e científico. Para este estudo, foram consideradas IES da região sudeste que possuam ao menos dois cursos de pós-graduação avaliados pela CAPES com nota superior a 4. Com isso, pretende-se analisar as principais IES da região no que se refere ao ensino e à pesquisa. A lista abaixo relaciona as instituições que foram investigadas.

#### Lista 1: Relação das Instituições de Ensino Superior

Nome da IES	Sigla da IES	Estado
FUND. INSTI. CAPIXABA DE PESQUISA EM CONT.ECON. E FINANÇAS	FUCAPE	ES
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO	UFES	ES
PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS	PUC/MG	MG
UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA	UFJF	MG
UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS	UFLA	MG
UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS	UFMG	MG
UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO	UFOP	MG
UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA	UFU	MG
UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA	UFV	MG
FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - RJ	FGV-RJ	RJ
PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO	PUC-RIO	RJ
UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	UERJ	RJ
UNIVERSIDADE ESTADUAL DO NORTE FLUMINENSE DARCY RIBEIRO	UENF	RJ
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	UNIRIO	RJ
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO	UFRJ	RJ
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO	UFRRJ	RJ
ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING	ESPM	SP
FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS - SP	FGV-EAESP	SP
INSTITUTO DE ENSINO E PESQUISA	INSPER	SP
PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS	PUCCAMP	SP
PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO	PUC/SP	SP
UNIVERSIDADE CRUZEIRO DO SUL	UNICSUL	SP

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO	USP	SP
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS	UNICAMP	SP
UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA JÚLIO DE MESQUITA FILHO	UNESP	SP
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS	UFSCAR	SP
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO	UNIFESP	SP
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ABC	UFABC	SP
UNIVERSIDADE METODISTA DE SÃO PAULO	UMESP	SP
UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO	UNINOVE	SP
UNIVERSIDADE PAULISTA	UNIP	SP
UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE	UPM	SP

Fonte: Elaboração própria a partir do Portal Sucupira da CAPES

### 3.2 FONTES E FORMA DE COLETA DE DADOS

Para coletar os dados recorreremos às informações contidas nos Currículos Lattes dos dirigentes. Os Currículos da Plataforma Lattes são uma ampla fonte de informações sobre a carreira do pesquisador contendo dados como cursos e instituições percorridos, trabalhos publicados, instituições em que atuou, dentre outras pertinentes à carreira. Segundo Digiampietri et al. (2012), eles possuem um grande volume de dados que podem contribuir para avaliar pesquisadores de forma individual ou de pequenos grupos. Também foram utilizados de forma complementar informações obtidas por meio do perfil docente nas páginas institucionais.

As propriedades relevantes das trajetórias foram definidas principalmente com base nas formas de capitais identificadas por Bourdieu, tanto as mais gerais quanto as específicas do campo acadêmico. Foi inserido ainda o “capital gerencial” a fim de identificar dirigentes que ocuparam por cargos de presidentes ou diretores de empresas públicas ou privadas antes de se tornarem reitores/presidentes de IES.

Foram analisados os perfis dos docentes com base nos seguintes dados:

#### a) Indicadores gerais

- Lattes (se possui ou não)
- Período como reitor
- Instituição (como reitor/presidente);
- Gênero.

#### b) Indicadores de capital escolar

- Estudos superiores: curso; estabelecimento;

- Títulos obtidos: doutorado, pós-doutorado e livre-docência: curso; grande área; estabelecimento;
- Trajetória em IES internacional de prestígio (TOP 20 do Ranking THE)

**c) Indicadores de capital de poder universitário**

- Tempo na Instituição
- Ocupação de cargo de Vice-Reitor e Pró-Reitor;
- Tempo de experiência em cargos administrativos na IES
- Tempo de experiência em cargos administrativos em outras IES

**d) Indicadores de capital de poder e prestígio científico**

- Revisor de Projeto de Fomento;
- Prêmios de Mérito Científico
- Membro da Academia Brasileira de Ciências
- Número de artigos publicados com indexação na *Web of Science* (JCR);
- Artigo com maior fator de impacto (JCR);
- Bolsa produtividade CNPq
- Revisor de revistas indexadas na *Web of Science* ou *Scopus*;
- Número de projetos de pesquisa com financiamento desenvolvidos;
- Membro de corpo editorial de revista indexada na *Web of Science* ou *Scopus*;

**e) Indicadores de capital de poder político e gerencial**

- Cargos em instituições de Fomento e Regulação da Pesquisa
- Cargos em Ministérios e Secretarias.
- Cargos em Associações ou Institutos científicos.
- Cargo de direção em sindicato
- Membro de conselhos/comissões do MEC
- Experiência como Presidente ou Diretor em gestão pública ou empresarial no Brasil ou no exterior.

### 3.3 TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise de dados, optamos pela análise de correspondência múltipla – ACM, uma extensão da análise de correspondência que permite analisar o padrão

das relações das diversas variáveis dependentes (ABDI; VALENTIN, 2007). Conforme Bertonecelo (2016, p.1),

Na ACM, as relações entre as variáveis e suas modalidades podem ser visualizadas por meio das distâncias relativas que as separam na chamada “nuvem de modalidades” [*cloud of modalities*], formada pelo cruzamento entre eixos do espaço de correspondências. Além disso, a ACM permite projetar os indivíduos nesse espaço, dando origem à “nuvem de indivíduos” [*cloud of individuals*]. Nela, as distâncias relativas entre eles refletem a dissimilaridade com respeito aos valores nos indicadores incluídos na análise.

A ACM permite, portanto, a plotagem de duas representações dimensionais das inter-relações entre vários conjuntos de elementos. A vantagem deste método é que ambos os conjuntos de relações podem ser mapeados simultaneamente no mesmo espaço, mostrando como cada conjunto de elementos é posicionado por meio de sua associação uns com os outros (EMIRBAYER; JOHNSON, 2007).

Para a utilização da ACM na pesquisa, realizamos as seguintes etapas: (i) elaboração e preenchimento da planilha contendo os dados dos dirigentes (ver Apêndice A), (ii) realização do cálculo sobre as variáveis ativas, coordenadas, contribuições e nuvens de pontos correspondentes às variáveis e indivíduos, (iii), definição da quantidade de eixos de projeção e as interpretações em relação às nuvens, (iv) realização da investigação das nuvens. Para implementação dessa metodologia, recorreremos ao pacote FactoMineR do software R Estatística.

A análise dos dados levou em consideração três períodos distintos, a fim de identificar as possíveis mudanças ocorridas: 1990-1999 / 2000-2009 / 2010-2020. Para apoiar a análise dos dados, foram elaboradas tabelas que permitiram uma melhor comparação dos capitais em relação às diferentes décadas.

A ideia inicial era a de elaborar a ACM a fim de gerar três projeções distintas, uma para cada década. Contudo, no decorrer da análise, foi constatado que dada a limitação do mínimo de 5% de ocorrências para criar uma categoria para a ACM, não seria possível compará-las de forma mais efetiva. Por isso, optamos por elaborar uma ACM que considera ao mesmo tempo todos os dirigentes nos últimos 30 anos.

Para apoiar os dados obtidos, também foram elaboradas tabelas que apresentam os dados obtidos comparando as décadas e tipos de instituição (pública ou privada), bem como tabelas que sintetizam as ocupações imediatamente antes e depois dos dirigentes exercerem seus cargos de dirigente máximo, na tentativa de

identificar quais são as trajetórias mais comuns de acesso e também como o cargo pode ser utilizado como um capital para se alcançar outras posições em campos diferentes.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa foi realizada com os dados de dirigentes máximos e que assumiram seus cargos entre os anos de 1990 e 2019, totalizando 174 dirigentes, sendo 139 deles de instituições públicas e 35 de instituições privadas. Nos casos em que houve reeleição, os dirigentes foram contados duas vezes, levando em conta as transformações em suas trajetórias.

Inicialmente destaca-se que os dirigentes de duas instituições que constam da amostra não compõem a relação de dados para a ACM. Isso ocorre pois assumiram seus cargos antes da década de 1990 e permanecem a frente da IES até o presente momento. São eles os reitores da UNINOVE e da UNIP, universidades particulares que são administradas por seus fundadores. A outra universidade particular e não confessional, UNICSUL, também era gerida pelo seu fundador até a década de 2000, quando passou a contratar seu reitor com um perfil mais acadêmico.

A seguir são apresentados os dados consolidados que permitem comparar os dirigentes por tipo de instituição (pública x privada) e por década. A Tabela 1 apresenta informações gerais, especificamente se o dirigente possui Lattes bem como o seu gênero. Como já esperado, o dirigente máximo é majoritariamente do sexo masculino, tanto em instituições privadas como públicas. Apesar disso, observa-se o crescimento de dirigentes mulheres nesses 30 anos, saltando de um total de 3,6% na década de 1990 para 21,1% na década de 2010.

Tabela 1 - Propriedades Gerais

	1990			2000			2010		
	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total
Lattes									
Possui Lattes	63,6	77,3	<b>74,5</b>	91,7	98	<b>96,7</b>	100	100	<b>100</b>
Gênero									
Masculino	100,0	95,5	<b>96,4</b>	83,3	88,0	<b>87,1</b>	66,7	82,2	<b>78,9</b>
Feminino	0,0	4,5	<b>3,6</b>	16,7	12,0	<b>12,9</b>	33,3	17,8	<b>21,1</b>

Fonte: Elaboração própria.

Na tabela 2 encontram-se os dados referentes às propriedades escolares. Observa-se uma variedade de cursos de formação, tanto na graduação quanto no doutorado. Apesar disso, notou-se que as grandes áreas de engenharia, ciências exatas e da terra e ciências agrárias vêm ganhando espaço ao longo dos últimos 30 anos. Por outro lado, verifica-se uma perda de espaço das áreas de humanas, sociais aplicadas, literatura, letras e artes e também da área da saúde. Destaca-se ainda a diminuição do número de médicos ao longo das décadas, passando de 20% para 8,8% e o crescimento de engenheiros, de 18,2% para 31,6%, ainda mais acentuado quando consideradas somente universidades públicas, passando de 15,9% para 35,6%.

Em relação aos locais de formação, o dirigente máximo tipicamente cursou sua graduação em universidade pública. Observou-se o aumento de dirigentes com doutorado, passando de 21,8% os que não possuíam esse título na década de 1990 para 0% na década de 2010. O país onde os dirigentes realizaram seus doutorados também vem se alterando. Enquanto na década de 1990, 21,8% optavam por realizá-lo nos Estados Unidos, na década de 2010 eram apenas 8,8%. Já os que realizaram o doutorado no Brasil foram de 49,1% para 71,9%.

Tabela 2 - Propriedades Escolares

Curso de Graduação	1990			2000			2010		
	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total
Agronomia	0,0	6,8	<b>5,5</b>	0,0	14,0	<b>11,3</b>	0,0	8,9	<b>7,0</b>
Economia	0,0	9,1	<b>7,3</b>	16,7	8,0	<b>9,7</b>	16,7	2,2	<b>5,3</b>
Engenharia	27,3	15,9	<b>18,2</b>	8,3	30,0	<b>25,8</b>	16,7	35,6	<b>31,6</b>
Exatas	9,1	6,8	<b>7,3</b>	0,0	8,0	<b>6,5</b>	16,7	15,6	<b>15,8</b>
Farmácia / Biologia	0,0	7,1	<b>5,5</b>	0,0	6,8	<b>4,8</b>	12,5	10,8	<b>8,8</b>
Letras	0,0	9,1	<b>7,3</b>	0,0	4,0	<b>3,2</b>	16,7	2,2	<b>5,3</b>
Medicina	0,0	25,0	<b>20,0</b>	8,3	14,0	<b>12,9</b>	0,0	11,1	<b>8,8</b>
Saúde (outros)	0,0	6,8	<b>5,5</b>	0,0	8,0	<b>6,5</b>	0,0	6,7	<b>5,3</b>
Sociais Aplicadas (outros)	27,3	6,8	<b>10,9</b>	33,3	0,0	<b>6,5</b>	8,3	4,4	<b>5,3</b>
Humanas e Sociais (diversos)	36,4	6,8	<b>12,7</b>	33,3	8,0	<b>12,9</b>	16,7	4,4	<b>7,0</b>
Instituição de Graduação	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total
Pública	54,5	86,4	<b>80,0</b>	58,3	96,0	<b>88,7</b>	58,3	91,1	<b>84,2</b>
Particular	45,5	13,6	<b>20,0</b>	41,7	4,0	<b>11,3</b>	41,7	8,9	<b>15,8</b>
Doutorado (Local)	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total
Brasil	36,4	52,3	<b>49,1</b>	58,3	70,0	<b>67,7</b>	83,3	68,9	<b>71,9</b>
EUA	18,2	22,7	<b>21,8</b>	16,7	16,0	<b>16,1</b>	8,3	8,9	<b>8,8</b>
Exterior (outro)	9,1	6,8	<b>7,3</b>	16,7	8,0	<b>9,7</b>	8,3	17,8	<b>15,8</b>
Não tem doutorado	36,4	18,2	<b>21,8</b>	8,3	6,0	<b>6,5</b>	0,0	4,4	<b>3,5</b>
Doutorado - Grande Área	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total
Ciências Agrárias	0,0	4,5	<b>5</b>	0,0	16	<b>13,8</b>	0,0	20,0	<b>18,2</b>
Ciências Biológicas	0,0	11,4	<b>12,2</b>	8,3	10	<b>10,3</b>	16,7	11,1	<b>12,7</b>
Engenharias	0,0	11,4	<b>12,2</b>	0,0	22	<b>19</b>	16,7	15,6	<b>16,4</b>
Ciências Exatas e da Terra	9,1	11,4	<b>12,2</b>	0,0	12	<b>10,3</b>	8,3	20,0	<b>18,2</b>
Ciências Humanas	27,3	4,5	<b>9,7</b>	8,3	6	<b>6,9</b>	16,7	4,4	<b>7,3</b>

Literatura, Letras e Artes	0,0	9,1	<b>9,7</b>	0,0	4	<b>3,5</b>	16,7	2,2	<b>5,4</b>
Saúde	0,0	18,2	<b>19,5</b>	0,0	16	<b>13,8</b>	0,0	13,3	<b>10,9</b>
Ciências Sociais e Aplicadas	27,3	13,6	<b>19,5</b>	75,0	8	<b>22,4</b>	16,7	8,9	<b>10,9</b>
<b>Pós Doutorado</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>
Brasil	0,0	2,3	<b>1,8</b>	8,3	6,0	<b>6,5</b>	8,3	8,9	<b>8,8</b>
EUA	9,1	11,4	<b>10,9</b>	8,3	10,0	<b>9,7</b>	25,0	15,6	<b>17,5</b>
Exterior (outro)	0,0	11,4	<b>9,1</b>	8,3	6,0	<b>6,5</b>	8,3	15,6	<b>14,0</b>
Não Possui Pós Doutorado	90,9	75,0	<b>78,2</b>	75,0	72,0	<b>72,6</b>	58,3	60,0	<b>59,6</b>
<b>Pós em Instituição de Prestígio</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>
Sim	9,1	6,8	<b>7,3</b>	0,0	10,0	<b>8,1</b>	8,3	11,1	<b>10,5</b>
Não	90,9	93,2	<b>92,7</b>	100	90,0	<b>91,9</b>	91,7	88,9	<b>89,5</b>
<b>Livre Docência</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>
Sim	0,0	22,7	<b>18,2</b>	8,3	24,0	<b>21,0</b>	0,0	24,4	<b>19,3</b>
Não	100	77,3	<b>81,8</b>	91,7	76,0	<b>79,0</b>	100	75,6	<b>80,7</b>

Fonte: Elaboração própria

A tabela 3 apresenta os dados de Poder Universitário. Observa-se que nos últimos 30 anos, o dirigente escolhido tem cada vez mais tempo em atividades administrativas dentro da Instituição. Na década de 1990, eram 5,5% os que possuíam mais de 15 anos em atividades administrativas, enquanto que na década de 2010 esse número saltou para 35,1%. Também é possível notar que é mais comum na trajetória de dirigentes de IES particulares a ocupação de cargos de direção em outras IES.

Tabela 3 - Propriedades de Poder Universitário

	1990			2000			2010		
Tempo na Instituição	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total
Até 9 anos	27,3	29,5	<b>29,1</b>	50,0	56,0	<b>54,8</b>	75,0	33,3	<b>42,1</b>
10 anos ou mais	45,5	50,0	<b>49,1</b>	25,0	44,0	<b>40,3</b>	16,7	33,3	<b>29,8</b>
Não ou NA	27,3	13,6	<b>16,4</b>	25,0	2,0	<b>6,5</b>	0,0	0,0	<b>0,0</b>
<b>Cargos Administrativos na IES (tempo)</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>
Até 4 anos	9,1	27,3	<b>23,6</b>	8,3	12,0	<b>11,3</b>	16,7	13,3	<b>14,0</b>
5 a 14 anos	36,4	38,6	<b>38,2</b>	58,3	62,0	<b>61,3</b>	33,3	46,7	<b>43,9</b>
15 anos ou mais	18,2	2,3	<b>5,5</b>	0,0	22,0	<b>17,7</b>	33,3	35,6	<b>35,1</b>
Não ou NA	36,4	31,8	<b>32,7</b>	33,3	4,0	<b>9,7</b>	16,7	4,4	<b>7,0</b>
<b>Cargos Administrativos em outras IES</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>
Sim	45,5	18,2	<b>23,6</b>	25,0	20,0	<b>21,0</b>	41,7	4,4	<b>12,3</b>
Não	54,5	81,8	<b>76,4</b>	75,0	80,0	<b>79,0</b>	58,3	95,6	<b>87,7</b>
<b>Cargos na IES</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>	<b>Part</b>	<b>Pub</b>	<b>Total</b>
Vice-Reitor	18,2	20,5	<b>20,0</b>	33,3	24,0	<b>25,8</b>	41,7	33,3	<b>35,1</b>
Pró-Reitor	9,1	20,5	<b>18,2</b>	33,3	56,0	<b>51,6</b>	33,3	44,4	<b>42,1</b>

FONTE: Elaboração própria

Na tabela 4 encontram-se os capitais de poder e prestígio científico. Estes são os que mais colaboram para a distinção, tanto entre tipos de IES, como entre as

décadas, como será apresentado mais a frente na ACM. As variáveis que mais se alteraram ao longo das últimas décadas são as de artigos publicados com indexação JCR, fator de impacto e projetos de pesquisa com financiamento.

Tabela 4 - Propriedades de Poder e Prestígio Científico

	1990			2000			2010		
	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total
<b>Ordem de Mérito Científico</b>									
Sim	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0	16,0	<b>12,9</b>	0,0	8,9	<b>7,0</b>
Não	100	100	<b>100</b>	100	84,0	<b>87,1</b>	100	91,1	<b>93,0</b>
<b>Membro da Academia Brasileira de Ciências</b>									
Sim	0,0	4,5	<b>3,6</b>	0,0	12,0	<b>9,7</b>	0,0	2,2	<b>1,8</b>
Não	100	95,5	<b>96,4</b>	100	88,0	<b>90,3</b>	100	93,3	<b>94,7</b>
<b>Revisor de Projeto de Fomento</b>									
Sim	0,0	4,5	<b>3,6</b>	8,3	2,0	<b>3,2</b>	16,7	31,1	<b>28,1</b>
Não	100	95,5	<b>96,4</b>	91,7	98,0	<b>96,8</b>	83,3	68,9	<b>71,9</b>
<b>Artigos indexados JCR</b>									
0	90,9	77,3	<b>80,0</b>	83,3	46,0	<b>53,2</b>	50,0	20,0	<b>26,3</b>
Até 4	9,1	6,8	<b>7,3</b>	0,0	14,0	<b>11,3</b>	41,7	20,0	<b>24,6</b>
5 a 29	0,0	9,1	<b>7,3</b>	16,7	22,0	<b>21,0</b>	8,3	20,0	<b>17,5</b>
30 ou mais	0,0	6,8	<b>5,5</b>	0,0	18,0	<b>14,5</b>	0,0	40,0	<b>31,6</b>
<b>Maior Fator de Impacto (JCR)</b>									
0	90,9	77,3	<b>80,0</b>	83,3	46,0	<b>53,2</b>	50,0	20,0	<b>26,3</b>
Até 4,9	0,0	13,6	<b>10,9</b>	16,7	36,0	<b>32,3</b>	41,7	44,4	<b>43,9</b>
5 a 9,9	0,0	9,1	<b>7,3</b>	0,0	8,0	<b>6,5</b>	8,3	20,0	<b>17,5</b>
10 ou mais	0,0	2,3	<b>1,8</b>	0,0	10,0	<b>8,1</b>	0,0	15,6	<b>12,3</b>
<b>Bolsista Produtividade/Pesquisador CNPQ</b>									
Sim	0,0	2,3	<b>1,8</b>	8,3	20,0	<b>17,7</b>	8,3	26,7	<b>22,8</b>
Não	100	97,7	<b>98,2</b>	91,7	80,0	<b>82,3</b>	91,7	73,3	<b>77,2</b>
<b>Revisor de Periódico Web of Science</b>									
Sim	0,0	2,3	<b>1,8</b>	0,0	14,0	<b>11,3</b>	8,3	51,1	<b>42,1</b>
Não	100	97,7	<b>98,2</b>	100	86,0	<b>88,7</b>	91,7	48,9	<b>57,9</b>
<b>Membro de Corpo Editorial Web of Science</b>									
Sim	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0	4,0	<b>3,2</b>	0,0	22,2	<b>17,5</b>
Não	100	100	<b>100</b>	100	94,0	<b>95,2</b>	91,7	80,0	<b>82,5</b>
<b>N de Projetos de Pesquisa com Financiamento</b>									
0	100	97,7	<b>98,2</b>	91,7	66,0	<b>71,0</b>	50,0	31,1	<b>35,1</b>
Até 5	0,0	2,3	<b>1,8</b>	8,3	20,0	<b>17,7</b>	41,7	31,1	<b>33,3</b>
Mais de 5	0,0	0,0	<b>0,0</b>	0,0	14,0	<b>11,3</b>	8,3	37,8	<b>31,6</b>

Fonte: Elaboração própria

A tabela 5 apresenta os capitais de Poder Político e Econômico. Não há uma variação significativa ao longo das décadas nesses capitais. O que mais varia é a ocupação em cargos de regulamento e fomento à pesquisa. Também se observou que, quando comparadas, IES públicas possuem mais dirigentes com trajetórias em

cargos de direção em sindicatos enquanto em IES particulares há mais dirigentes com passagens em direção de empresas.

Tabela 5 - Propriedades de Poder Político e Econômico

	1990			2000			2010		
	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total	Part	Pub	Total
<b>Cargos Regulamento/Fomento Pesquisa</b>									
Sim	0,0	4,5	<b>3,6</b>	0,0	10,0	<b>8,1</b>	0,0	20,0	<b>15,8</b>
Não	100	95,5	<b>96,4</b>	100	90,0	<b>91,9</b>	100	80,0	<b>84,2</b>
<b>Cargos em Ministerios e Secretarias</b>									
Sim	18,2	11,4	<b>12,7</b>	0,0	16,0	<b>12,9</b>	25,0	15,6	<b>17,5</b>
Não	81,8	88,6	<b>87,3</b>	100	84,0	<b>87,1</b>	75,0	84,4	<b>82,5</b>
<b>Presidente / Diretor de Associação Científica</b>									
Sim	0,0	9,1	<b>7,3</b>	0,0	18,0	<b>14,5</b>	0,0	11,1	<b>8,8</b>
Não	100	90,9	<b>92,7</b>	100	82,0	<b>85,5</b>	100	88,9	<b>91,2</b>
<b>Cargo de Direção Sindicato/Assoc. Profis.</b>									
Sim	0,0	9,1	<b>7,3</b>	0,0	6,0	<b>4,8</b>	0,0	8,9	<b>7,0</b>
Não	100	90,9	<b>92,7</b>	100	94,0	<b>95,2</b>	100	91,1	<b>93,0</b>
<b>Conselhos, Comissões, Consultoria MEC</b>									
Sim	0,0	4,5	<b>3,6</b>	8,3	12,0	<b>11,3</b>	16,7	11,1	<b>12,3</b>
Não	100	95,5	<b>96,4</b>	91,7	88,0	<b>88,7</b>	83,3	88,9	<b>87,7</b>
<b>Presidente / Diretor de Empresa</b>									
Sim	27,3	4,5	<b>9,1</b>	25,0	6,0	<b>9,7</b>	16,7	4,4	<b>7,0</b>
Não	72,7	95,5	<b>90,9</b>	75,0	94,0	<b>90,3</b>	83,3	95,6	<b>93,0</b>

Fonte: Elaboração própria

Grosso modo, é possível afirmar que o típico dirigente de IES da região sudeste nos últimos 30 anos é do sexo masculino, formando em universidade pública em uma diversidade de áreas e com doutorado. Ao longo das últimas décadas, mulheres, engenheiros e docentes com uma maior atividade científica tem ganhado maior espaço.

A seguir serão apresentados os dados da ACM. O quadro 2 apresenta as variáveis gerais utilizadas.

Quadro 2 - Variáveis Gerais

Variável	Descrição	Categorias
<b>Lattes</b>	Se possui Lattes	Lattes_s Lattes_n
<b>Per</b>	Década em que assumiu cargo de dirigente máximo	Per_d1990 Per_d2000 Per_d2010
<b>IES</b>	Tipo de Instituição	IES_UniPub (Universidade

		Pública) IES_UniPart (Universidade Particular) IES_FacPart (Faculdade Particular)
<b>Gen</b>	Gênero	Gen_m Gen_f

Fonte: Elaboração própria

### Quadro 3 - Variáveis de Propriedades Escolares

<b>Variável</b>	<b>Descrição</b>	<b>Categorias</b>
<b>Gr</b>	Curso de Graduação	Gr_Ag (Agronomia) Gr_Ec (Economia) Gr_Eng (Engenharia) Gr_Ext (Exatas) Gr_FarmBio (Farmácia ou Biologia) Gr_HS (Humanas e sociais) Gr_Let (Letras) Gr_Med (Medicina) Gr_SauO (Saúde Outros) Gr_SoApO (Sociais Aplicadas Outros)
<b>IESGrad</b>	Tipo de IES da Graduação	IESGrad_Part (Particular) IESGrad_Pub (Pública)
<b>Dout</b>	Grande Áreas do Doutorado	Dout_Agra (Agrárias) Dout_Bio (Biológicas) Dout_Eng (Engenharias) Dout_Ex.Te (Exatas e da Terra) Dout_Hum (Humanas) Dout_LLA (Linguística, Letras e Artes) Dout_Saud (Saúde) Dout_Soc.Sp (Sociais Aplicadas) Dout_n (não tem doutorado)
<b>LcDout</b>	Local onde fez doutorado	LcDout_BR LcDout_EUA LcDout_EXT.Out LcDout_n (não)
<b>PosDoc</b>	Local onde fez Pós Doc	PosDoc_n PosDoc_BR PosDoc_EUA PosDoc_EXT.out PosDoc_n (não possui)
<b>PosT20</b>	Se estudou em instituição de	PosT20_s

	prestígio (20 melhores ranking THE 2020)	PosT20_n
<b>LivDoc</b>	Livre Docência	s (sim) n (não)

Fonte: elaboração própria

Quadro 4 - Variáveis de Poder Universitário

<b>Variável</b>	<b>Descrição</b>	<b>Categorias</b>
<b>An_IES</b>	Anos na IES	An_IES_ate9 An_IES_mais10 An_IES_NouNA (não ou NA)
<b>ExpAdm</b>	Tempo de experiência em cargo de direção na IES onde é o dirigente máximo	ExpAdm_ate4 ExpAdm_de5a14 ExpAdm_mais15 ExpAdm_n (não possui) ExpAdm_NA (sem informação)
<b>ExAdmOIES</b>	Experiência em cargo de direção em outra IES	ExAdmOIES_s ExAdmOIES_n
<b>ViceRei</b>	Se ocupou cargo de Vice Reitor	ViceRei_s ViceRei_n
<b>ProRei</b>	Se ocupou cargo de Pró-Reitor	ProRei_s ProRei_n

Fonte: Elaboração própria

Quadro 5 - Variáveis de Poder e Prestígio Científico

<b>Variável</b>	<b>Descrição</b>	<b>Categorias</b>
<b>MerCient</b>	Se possui prêmio nacional de mérito científico	MerCient_s MerCient_n
<b>ABC</b>	Se é membro da Academia Brasileira de Ciências	ABC_s ABC_n
<b>RevFom</b>	Se foi revisor de projeto de fomento	RevFom_s RevFom_n
<b>ArtJCR</b>	Quantidade de artigos publicados com indexação JCR	ArtJCR_ate4 ArtJCR_de5a14 ArtJCR_mais15 ArtJCR_n
<b>ImpJCR</b>	Maior impacto de artigo com indexação JCR de	ImpJCR_ate4 ImpJCR_de5a9 ImpJCR_mais10 ImpJCR_n

<b>BolCnpq</b>	Se foi bolsista CNPq	BolCnpq_s BolCnpq_n
<b>RevWeb</b>	Se foi revisor de artigo com indexação na Web of Science	RevWeb_s RevWeb_n
<b>CEWeb</b>	Se foi membro de Corpo Editorial de revista indexada na Web of Science	CEWeb_s
<b>Pesq_fin</b>	Quantidade de projetos de pesquisa com financiamento	Pesq_fin_ate5 Pesq_fin_mais5 Pesq_fin_n

Quadro 6 - Variáveis de Poder Político ou Econômico

<b>Variável</b>	<b>Descrição</b>	<b>Categorias</b>
<b>CgPes</b>	Se ocupou cargo de direção em Instituição de fomento ou regulação da pesquisa	<b>CgPes_s</b> <b>CgPes_n</b>
<b>CgMinSec</b>	Se ocupou cargo de direção em Ministério ou Secretaria	<b>CgMinSec_s</b> <b>CgMinSec_n</b>
<b>CgAssoCi</b>	Se ocupou cargo de direção em Associação Científica	<b>CgAssoCi_s</b> <b>CgAssoCi_n</b>
<b>CgSin</b>	Se ocupou cargo de direção em Sindicato	<b>CgSin_s</b> <b>CgSin_n</b>
<b>CgComitMEC</b>	Se ocupou cargo em Comitê do MEC	<b>CgComitMEC_s</b> <b>CgComitMEC_n</b>
<b>CgEmp</b>	Se ocupou cargo de direção em empresa.	<b>CgEmp_s</b> <b>CgEmp_n</b>

Fonte: elaboração própria

A seguir estão as propriedades distribuídas através da Análise de Correspondência Múltipla (ACM). A figura 1 demonstra as 60 variáveis que mais contribuíram para distinção.

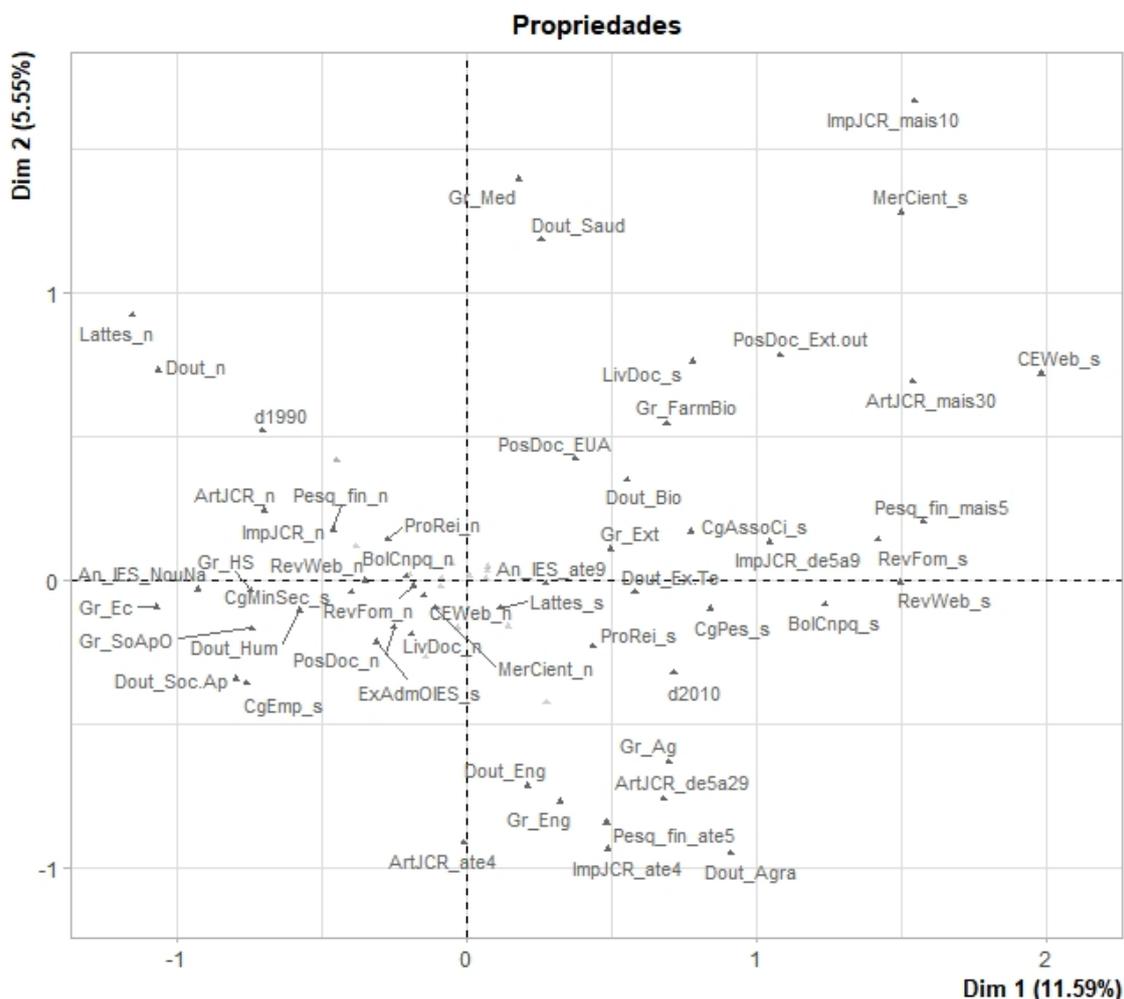


Figura 1: Variáveis categóricas  
Fonte: elaboração própria

No quadrante superior a esquerda observa-se que estão as propriedades que indicam baixo capital de poder e prestígio científico, sendo que alguns dirigentes nem mesmo possuem dados no Lattes e/ou doutorado. Nesse quadrante estão as propriedades de nenhum artigo indexado à JCR e nenhuma pesquisa com financiamento. Essas propriedades estão próximas dos dirigentes máximos da década de 1990

Na figura 2 estão os indivíduos que compõem esse quadrante. Verifica-se que há uma predominância de dirigentes que assumiram seus cargos na década de 1990.



dirigentes de IES públicas, as que mais aparecem nesse quadrante são a UFRJ (4), UFSCar (3) e UERJ (3). Além disso, não há nenhum reitor da UFMG (única universidade federal identificado por esse trabalho em que atualmente não há consultas paritárias para escolha do reitor), USP e UNESP.

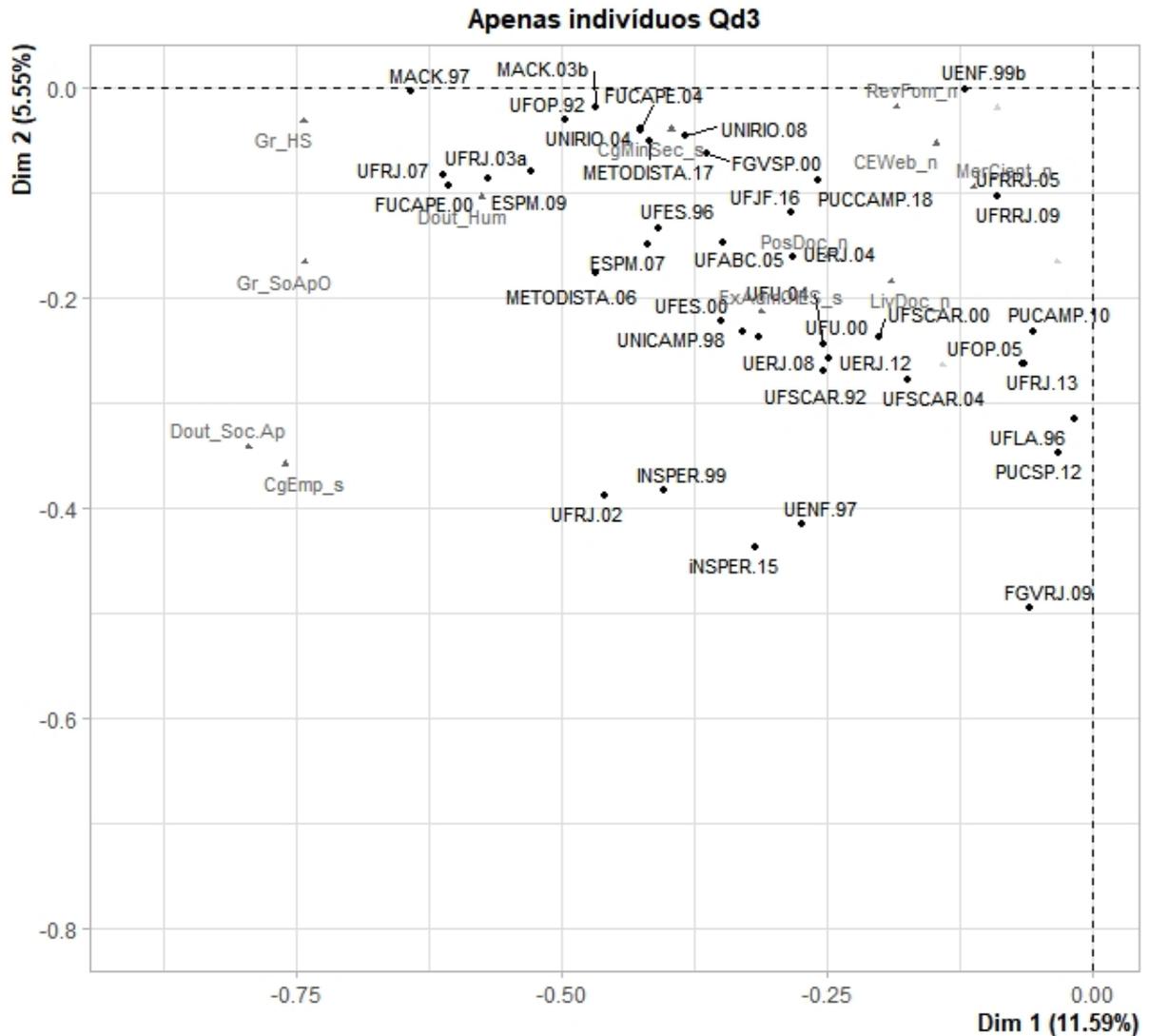


Figura 3: Variáveis categóricas Qd3  
Fonte: elaboração própria

No quadrante superior a direita estão as propriedades que indicam maior prestígio científico, como artigos com maior impacto científico, prêmio de mérito científico, alto número de artigos com indexação JCR publicados. Estão nesse

quadrante os cursos de graduação de ciências exatas e da terra, medicina, farmácia e biologia. Além disso, nesse quadrante estão os reitores que fizeram pós-doutorado no exterior. Nele estão exclusivamente os dirigentes de universidades públicas, principalmente das bem colocados em rankings, como USP, UNICAMP, UFABC, UNIFESP e UFRJ. Quanto mais se desloca da esquerda para direita, há maior poder científico e maior a predominância de reitores da década de 2010.

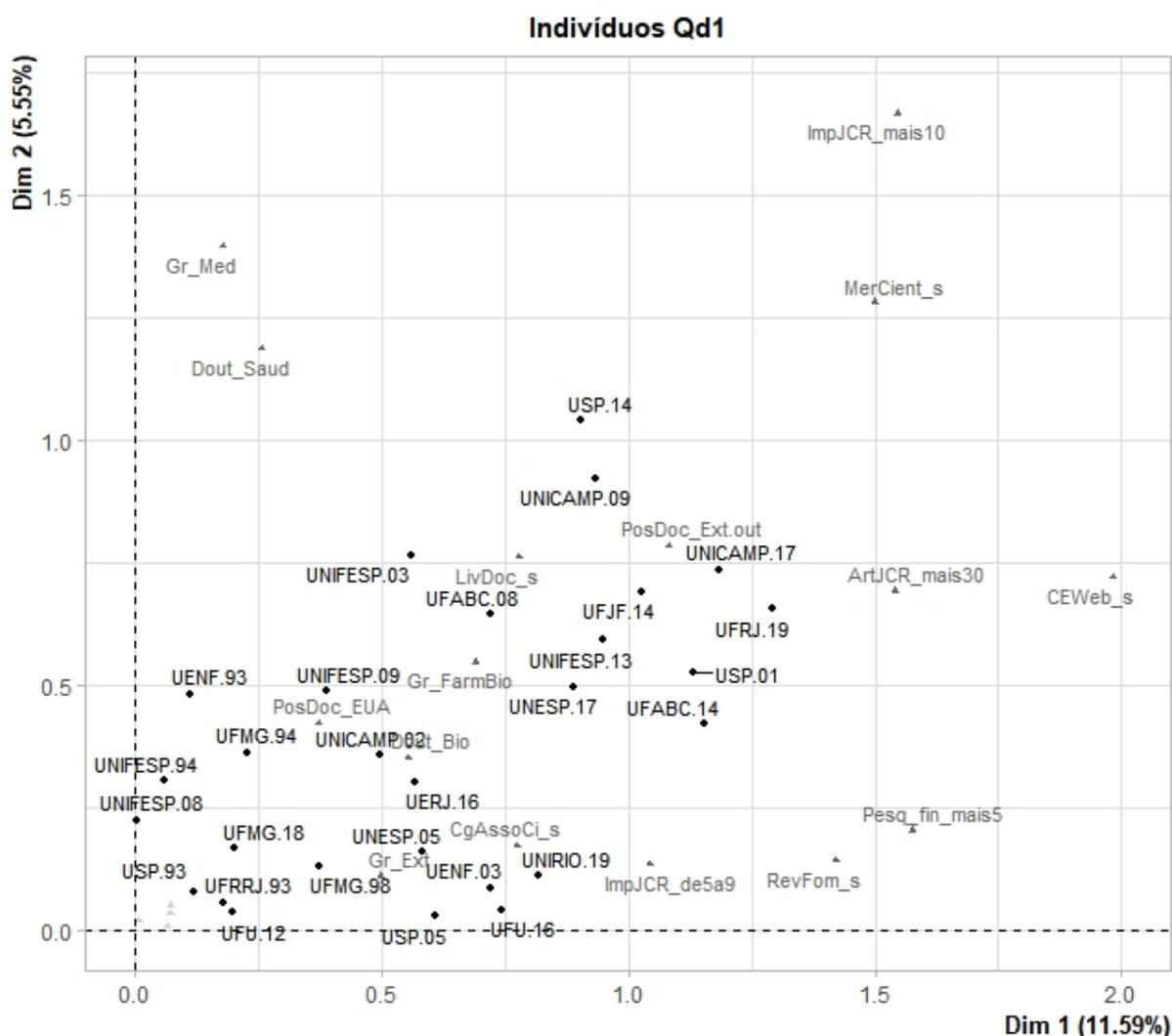


Figura 4: Variáveis categóricas Qd1  
Fonte: elaboração própria

No quadrante inferior direito também estão os capitais de poder científico, porém em menor medida do que no superior. Nesse quadrante há bolsistas CNPq, artigos publicados com indexação JCR, e também capitais de poder universitário e



que a grande maioria dos reitores da década de 1990 consta no lado esquerdo, principalmente inferior. Já os da década de 2010 estão localizados majoritariamente no lado direito, especialmente inferior.

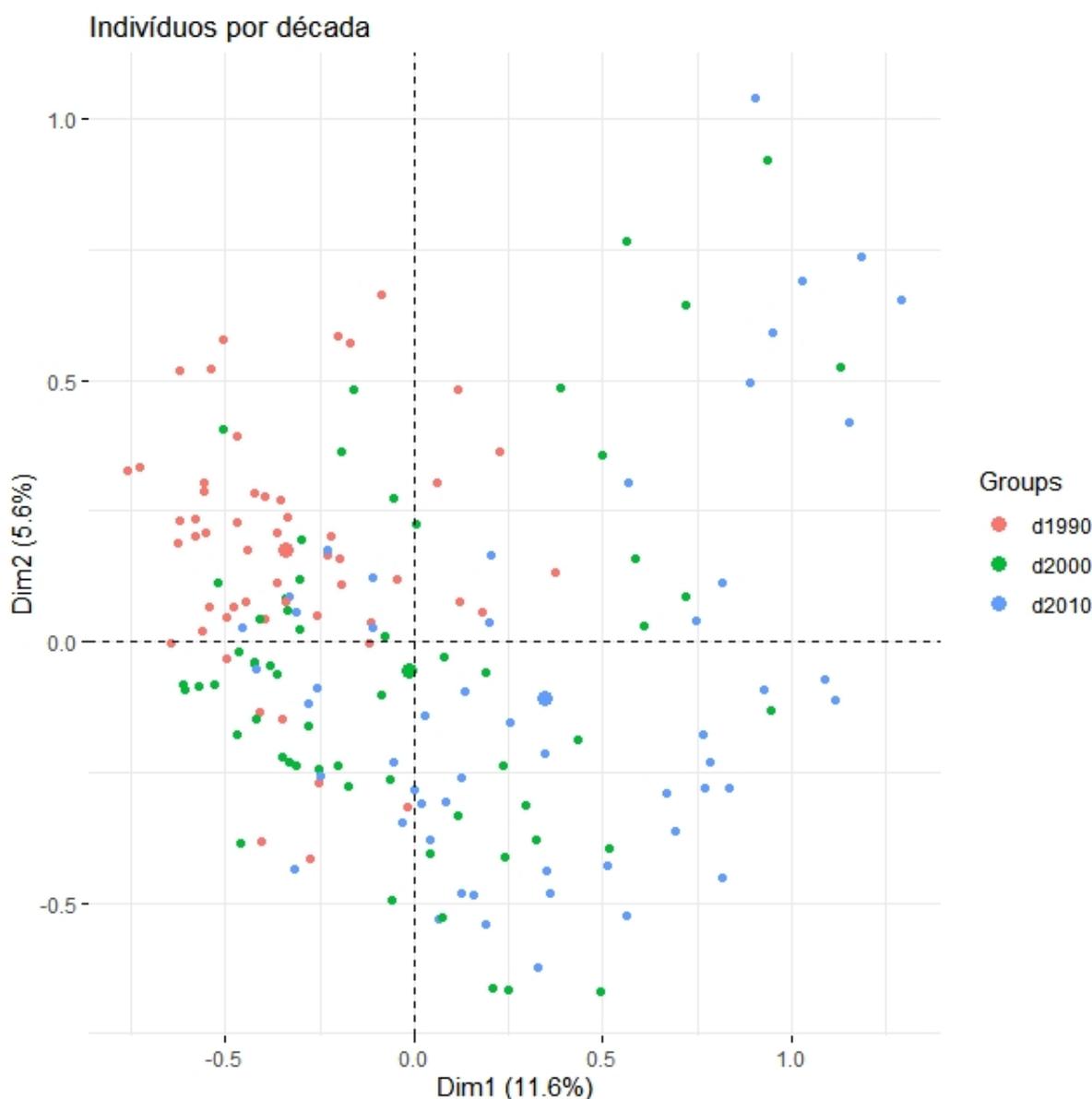


Figura 6: Distribuição dos indivíduos por década  
Fonte: elaboração própria

A figura 7 demonstra os indivíduos por categorias de IES. Observa-se que o lugar mais heterogêneo é o quadrante inferior esquerdo, onde a maioria das faculdades e universidades particulares e de reitores de universidades públicas se encontram.

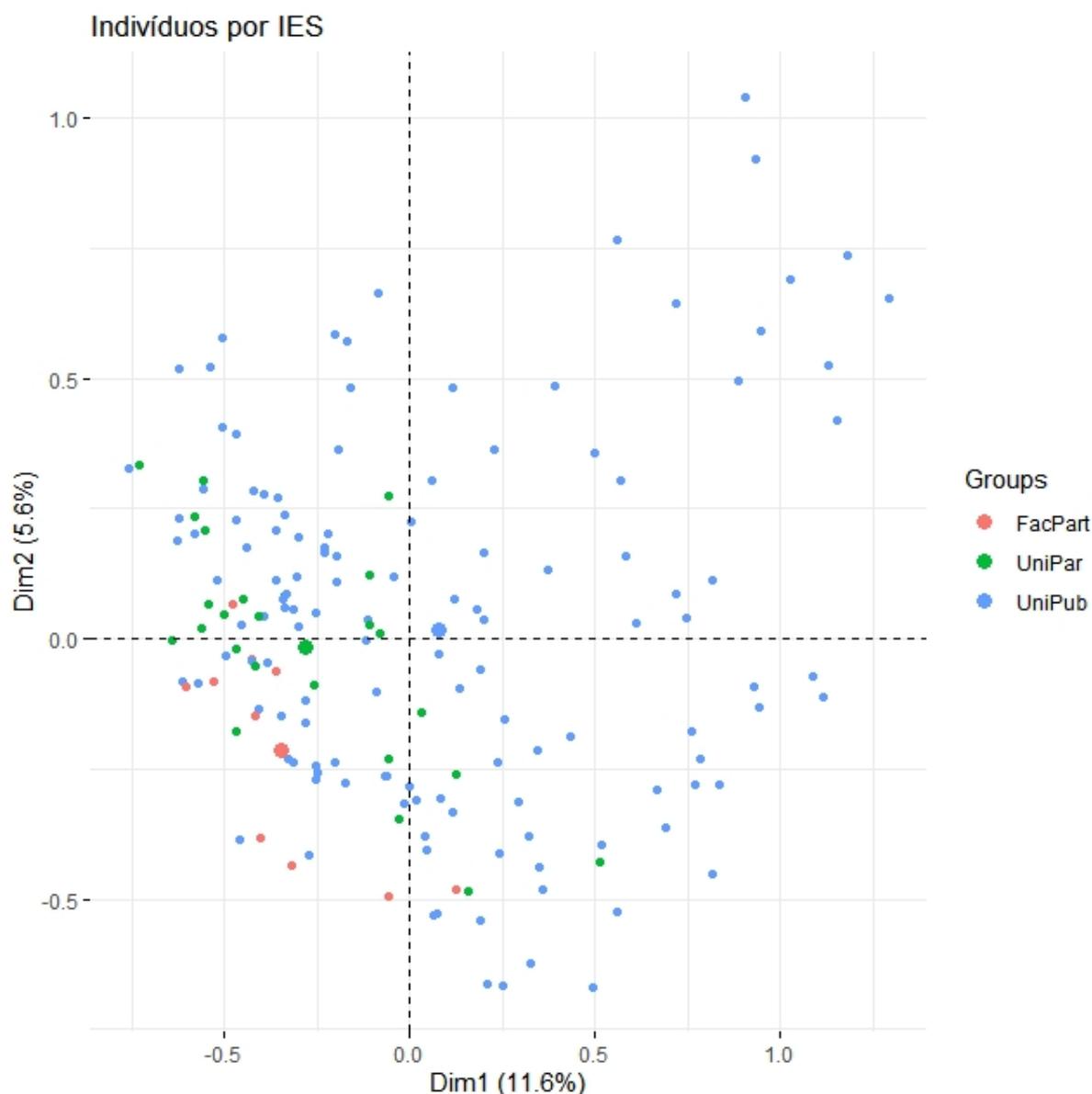


Figura 7: Distribuição dos indivíduos por categoria de IES  
Fonte: elaboração própria

A figura 8 demonstra como os indivíduos estão distribuídos segundo a quantidade de artigos publicados com indexação JCR. Observa-se com clareza uma polaridade – maior capital científico à direita e menor capital científico à esquerda. Quanto maior o número de publicações, mais localizado no quadrante superior a direita. Já no quadrante direito inferior, estão principalmente aqueles que possuem uma publicação moderada, de 5 a 29, quando considerada às outras categorias.

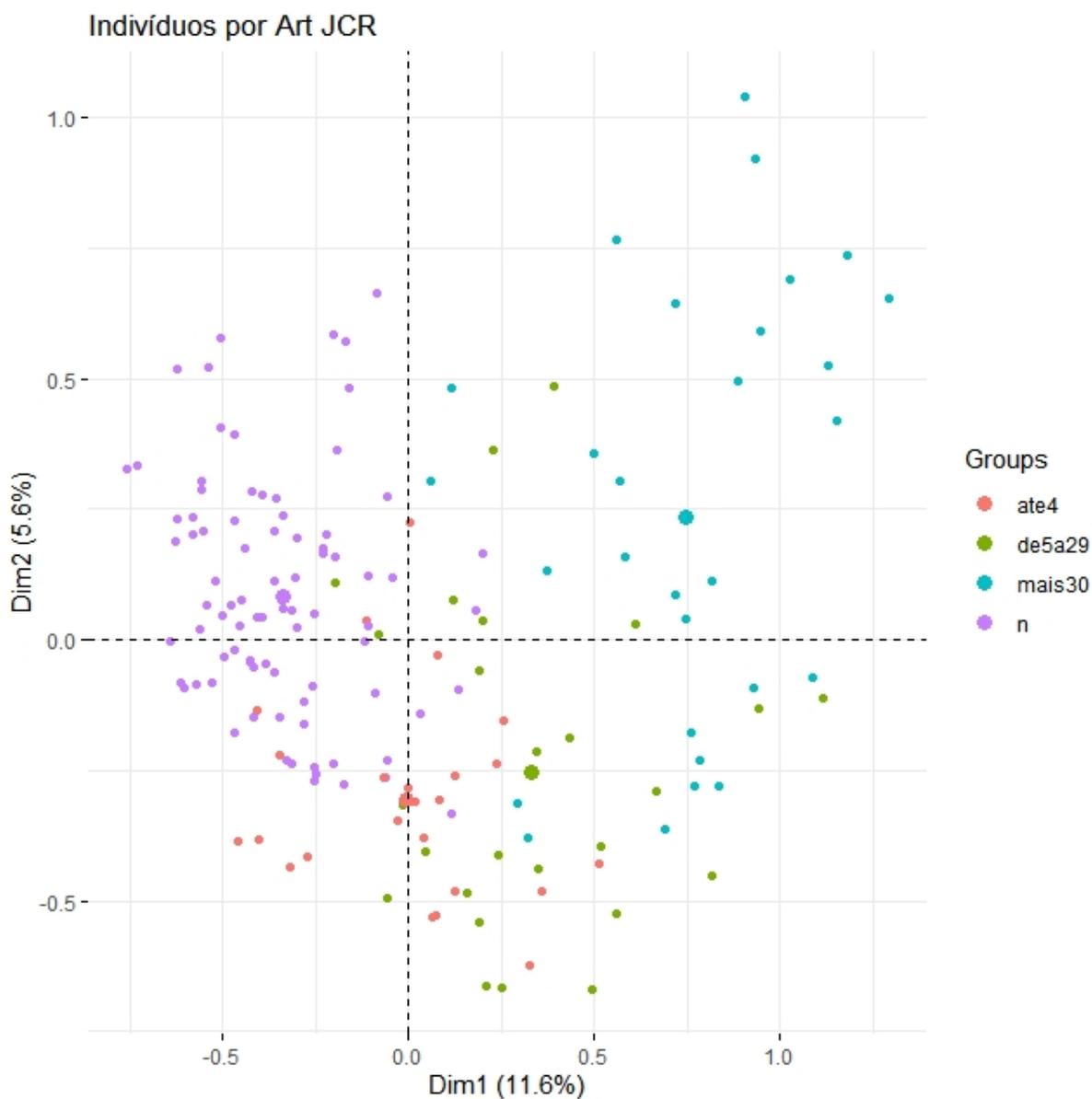


Figura 8: Distribuição dos indivíduos por publicações JCR  
 Fonte: elaboração própria

## ANÁLISE DE CLUSTER

A análise de cluster a seguir foi elaborada através do FactoMineR do software R Estatística e identifica três grupos distintos de dirigentes conforme figura 9. Após a análise de cada um dos três clusters identificados, serão analisadas as trajetórias de forma mais detalhada de indivíduos representativos, sendo dois de instituições públicas e um de instituição particular para cada grupo. A exceção ocorrerá no

cluster de cor azul uma vez que somente há dirigentes de IES públicas, não sendo realizada a trajetória individual do dirigente de IES particular nele.

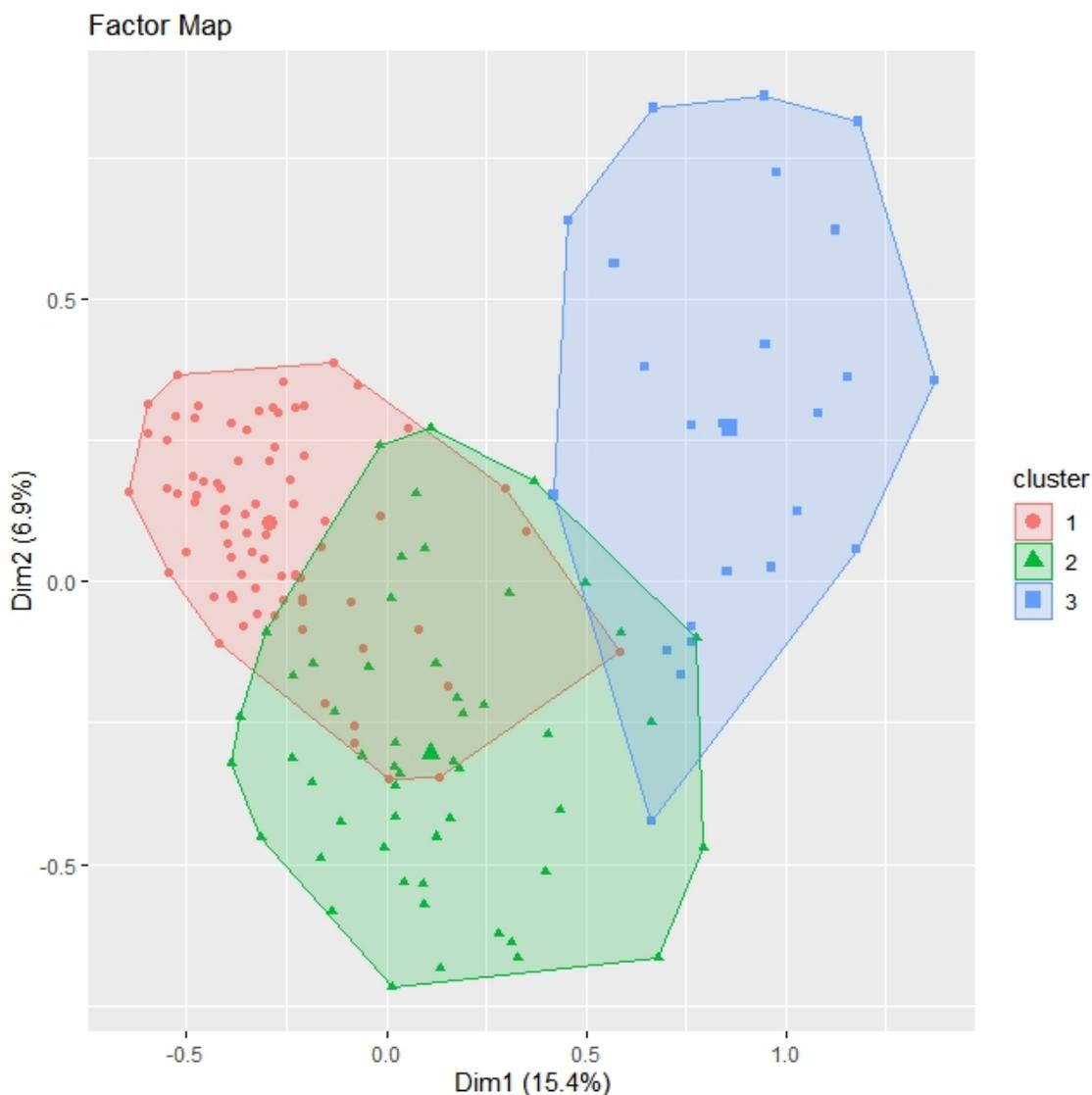


Figura 9: Análise de cluster  
Fonte: elaboração própria

Na nuvem de indivíduos vermelha estão os dirigentes mais afastados das atividades científicas. Possuem geralmente capital atrelado ao “poder temporal”, especialmente capital político ou gerencial. Nesse cluster é mais comum encontrar indivíduos das áreas de humanas e de ciências sociais aplicadas quando comparadas às outras nuvens. Nela se encontram principalmente os dirigentes de IES públicas que assumiram os cargos na década de 1990 e primeira metade da década de 2000, e de IES particulares. Destaca-se ainda que nesse cluster

aparecem com freqüência reitores de universidades federais cujo processo eleitoral envolve a consulta paritária desde o final da década de 1980 e início da década de 1990, como a UERJ, UFRRJ, UFJJF e a UFSCar.

A seguir estão as trajetórias de três representantes deste cluster.

### **UFJF.98**

Graduou-se em Letras pela UFJF em 1971 e se tornou docente da UFJF em 1972. Concluiu mestrado em Linguística pela UFRJ em 1976 e pela University of California em 1980. Na década de 1980 se tornou dirigente da Central Única de Trabalhadores (CUT) em Juiz de Fora e foi Secretária Municipal de Administração e do Governo da Prefeitura de Juiz de Fora (1983-1988). Concluiu doutorado em Linguística pela Universidade de Berkeley em 1990. Durante o período de 1994 à 1998 exerceu o cargo de Pró-Reitora de Pesquisa na UFJF e entre 1998 à 2006 foi reitora da mesma instituição. Entre 2004 e 2006 foi dirigente da Andifes. Filiou-se ao Partido dos Trabalhadores (PT) em 2002. Entre 2006-2007 realizou pós-doutorado na University of California. Após retornar para o Brasil, disputou o cargo para prefeita de Juiz de Fora em 2008 e em 2012. Foi eleita Deputada Federal por três vezes (2011, 2015 e 2019). Em 2020 foi eleita prefeita da cidade de Juiz de Fora. Destaca-se que, em relação à carreira científica, não possui artigos indexados JCR, nem outras atividades científicas como revisora ou membro de corpo editorial, ou ainda projetos de pesquisa com financiamento.

### **UFRJ.03A**

Graduou-se em economia pela Faculdade de Ciências Políticas e Econômicas do Rio de Janeiro em 1978, se tornando docente da UFRJ em 1981. Concluiu mestrado pela UFRJ em 1983. Em 1985 foi nomeado Diretor de planejamento da FINEP. Em 1987 assumiu o cargo de Secretário Especial de Abastecimento e Preços do Ministério da Fazenda. Em seguida, foi nomeado Secretário Geral do Ministério da Fazenda e Previdência Social em 1988. Em 1993 concluiu doutorado pela UNICAMP. Em 1989 se tornou diretor do Instituto de Economia da UFRJ. Assumiu o cargo de diretor da Embratel em 1995. Foi nomeado reitor da UFRRJ entre os anos de 2003 e 2011. Faleceu logo em seguida, em 2012. Não possui artigos com indexação JCR ou outras atividades que demonstrem capital científico.

**MACK.97**

Graduou-se em ciências sociais e jurídicas na USP em 1958, se tornando entre 1959 e 1962 advogado no Banco Itaú, onde foi também diretor para assuntos legislativos por 35 anos. Em 1968 se tornou professor do Mackenzie. Em 1973 se tornou coordenador de curso de Pós-Graduação em Direito Empresarial no Mackenzie e Diretor da Faculdade de Direito em 1974. Foi afiliado à Aliança Renovadora Nacional (Arena), sendo presidente do partido em São Paulo e foi candidato ao Senado (1978) e à vice presidência (1989). Foi chefe de gabinete do ministro da Educação (1985-1986) e secretário de Planejamento de São Paulo (1993-1997). Se tornou reitor do Mackenzie em 1997, permanecendo no cargo até 2002, quando foi eleito Vice-Governador do Estado de São Paulo e onde permaneceu até 2006. (CPDOC). Entre 2008 e 2012 foi Secretário Municipal de Negócios Jurídicos em São Paulo. Não possui artigos com indexação JCR nem outras atividades que demonstrem capital científico, como revisor ou membro de corpo editorial de revistas científica ou projetos de pesquisa com financiamento.

Na nuvem de indivíduos azul estão os dirigentes com maior capital de poder e prestígio científico, sinalizados principalmente pelo elevado número de artigos com indexação JCR publicados e pelo seu fator de impacto. Nesse cluster estão dirigentes principalmente das áreas da saúde, biológicas e ciências exatas e da terra e que assumiram seus cargos nas décadas de 2000 e 2010. Também é possível identificar que nesse cluster estão reitores exclusivamente de universidades públicas, principalmente da USP, UNICAMP, UFABC, UNESP E UNIFESP. Nota-se ainda que os reitores presentes nesse grupo provêm, na maioria dos casos, de processos eleitorais em que não houve consulta paritária à comunidade acadêmica, o que parece indicar uma relação entre maior participação docente na escolha do reitor com maior capital científico.

A seguir estão as trajetórias de dois representantes deste cluster.

**USP.14**

Graduou-se em medicina pela Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo em 1970, e concluiu mestrado e doutorado pela mesma instituição em 1973 e 1975, respectivamente. Em 1973 se tornou professor na USP,

e quatro anos depois, em 1977, concluiu pós-doutorado na Oxford University (Grã-Bretanha). Em 1987 se tornou Coordenador de Pós-Graduação da Área de Clínica Médica na USP, em 1990 foi nomeado Diretor Clínico do Hospital Universitário em Ribeirão Preto e Chefe do Departamento de Clínica Médica. Em 1999 se tornou membro titular da Academia Brasileira de Ciências e em 2000 Medalha do Mérito Científico e Tecnológico, dado pelo Governo do Estado de São Paulo. No ano de 2001 passou a fazer parte do Corpo Editorial da *Brazilian Journal of Medical and Biological Research*, e em 2006 recebeu o título de Grão Cruz da Ordem Nacional do Mérito Científico e também o Prêmio Scopus de Produção Científica. Entre 2007 e 2010 foi Presidente do CNPq. Em 2010 se tornou Pró-Reitor de Pesquisa da USP e em 2014 foi nomeado Reitor da mesma Instituição, onde permaneceu por quatro anos. Atualmente, é diretor na Fundação Hemocentro de Ribeirão Preto. Ao assumir o cargo de reitor já possuía 138 artigos com indexação JCR publicados, sendo 60,38 o maior impacto JCR.

#### **UNESP.17**

Graduou-se em Farmácia-Bioquímica UNESP em 1986, concluiu mestrado em Microbiologia e Imunologia pela UNIFESP em 1987, se tornando docente da UNESP em 1987. Concluiu em 1989, e Doutorado em Bioquímica pela USP em 1993), com Doutorado Sanduíche no Massachusetts Institute of Technology - MIT , e Pós-Doutorado pela Harvard University 1998. Foi vice-diretor (2005 a 2008) e diretor (2009 a 2012) da Faculdade de Ciências Farmacêuticas - UNESP. Foi eleito reitor da UNESP em 2017, permanecendo no cargo até o ano de 2020. Em 2021 passou a integrar a Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado de São Paulo como Coordenador de Ensino Superior. Publicou 69 artigos com indexação até sua posse como reitor, sendo 11,093 o maior fator de impacto. Também já havia atuado como revisor de revista indexada à Web os Science e Membro de Corpo Editorial de revista indexada à Scopus e trabalhado como Revisor de Projetos de Fomento de Agencias internacionais, como a United Kingdom Medical Research Council, e Agências nacionais, como a CAPES e FAPESP.

Na nuvem de indivíduos verde estão os dirigentes que possuem capital científico baixo e médio, com algumas publicações de artigos com indexação JCR com baixo fator de impacto, e com alguns projetos de pesquisa com financiamento.

Além disso, possuem um histórico de cargos de gestão dentro da IES, principalmente o de Pró-Reitor. Nesse cluster encontram-se muitos dirigentes das engenharias e da agronomia. Ele é composto majoritariamente por dirigentes nomeados a partir da década de 2010 e é composto em sua grande maioria por IES Públicas. Porém, é importante ressaltar que algumas IES particulares têm escolhido dirigentes com esse perfil nos últimos anos, como é o caso do Mackenzie, da PUC-SP, da FUCAPE, e da INSPER.

#### **MACK10**

Graduou-se em Engenharia Agrônoma na USP em 1973, concluiu mestrado em 1980. Entre 1977 e 1983 foi pesquisador do Instituto Agrônomo de Campinas. Em 1983 se tornou docente da Universidade Federal do Paraná – UFPR. Concluiu doutorado em 1985 em Fitotecnia pela Universidade Federal de Viçosa e Pós-Doutorado na University of Kentucky em 1993. Exerceu cargo de Chefe de Departamento (1995-1997) e Coordenador Geral de Pesquisa (1989-1990) na UFPR e foi Vice-Reitor da Universidade Presbiteriana Mackenzie de 2003 à 2010. Assumiu a reitoria do Mackenzie em 2011. Antes disso, possuía 6 artigos com indexação JCR, sendo o de maior impacto 3,229.

#### **UFES 16**

Formou-se em Engenharia Elétrica pela Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) em 1979, mesmo ano em que ingressou como docente na mesma Instituição. Concluiu mestrado em Física pela Unicamp em 1987 e doutorado em Física pelo Centro Brasileiro de Pesquisas Físicas (CBPF) em 2001. Na UFES foi Chefe do Departamento de Física e Química (1992-1993), Chefe do Departamento de Física (1993-1996), Diretor do Centro de Ciências Exatas (1996-2004), Vice-Reitor (2004-2011), Reitor pro tempore (2011-2012), e atualmente é o Reitor da UFES. Antes de assumir o cargo de reitor, possuía nove artigos com indexação JCR, sendo 3,692 o maior impacto, além de um projeto de pesquisa com financiamento.

#### **UENF.11**

Graduou-se em Agronomia pela Universidade Federal de Viçosa em 1976, concluiu mestrado em Fitotecnia (Produção Vegetal) em 1991 e doutorado em Fitotecnia Produção Vegetal pela Universidade Federal de Viçosa em 1997, mesmo ano em

que se tornou docente na mesma instituição. Foi chefe do Laboratório (Departamento) de Fitotecnia (1999 a 2003), Diretor do Centro de Ciências e Tecnologias Agropecuárias (2003 a 2007), Pró-Reitor de Extensão e Assuntos Comunitários da UENF (2007-2011), antes de se tornar reitor em 2011. Antes de assumir a reitoria, possuía sete artigos com indexação JCR, com maior fator de impacto de 0,523, e também era revisor de periódicos indexados à scopus e web of science, além de possuir 11 projetos de pesquisa com financiamento

Por fim, de forma complementar, apresentamos na Tabela 6 os dados que demonstram as posições imediatamente anteriores e na Tabela 7, os imediatamente posteriores da ocupação de cargo de dirigente máximo. Foram excluídos desse quadro as informações que não foram possíveis obter por meio do lattes e página institucional. Além disso, também não constam as informações de posições posteriores dos atuais dirigentes.

Tabela 6 – Cargos imediatamente anteriores

<b>Posição</b>	<b>Particular</b>	<b>Pública</b>
Cargo Político não eletivo	1	0
Chefe de Departamento	0	5
Coordenador de Pós-Graduação	2	5
Direção Administração Pública	0	1
Direção em outra IES	1	1
Direção empresa	2	0
Direção Fomento à Pesquisa	2	0
Direção na IES (outros)	6	4
Diretor de Centro	1	6
Diretor de Faculdade	1	4
Diretor de Unidade	1	9
Docente na IES	1	26
Docente outra IES	3	3
Pró-Reitor	2	12
Reitor em outra IES	1	0
Vice Reitor	8	25
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>101</b>

Fonte: elaboração própria a partir dos currículos lattes

Observa-se que a grande maioria dos dirigentes provem de um cargo administrativo na mesma IES imediatamente antes, principalmente os de Vice-Reitor e de Pró-Reitor. Além disso, dos que foram registrados como *Docente na IES*, a

grande maioria já havia ocupado posições administrativas na universidade em anos anteriores.

Tabela 7 - Cargos imediatamente posteriores

<b>Posição</b>	<b>Particular</b>	<b>Pública</b>
Cargo Político não eletivo	0	9
Docente	9	58
Direção Fomento à Pesquisa	0	2
Prefeito	0	1
Cargo Administrativo na IES	2	3
Cargo Administrativo outra IES	3	0
Direção Instituição Mantenedoura	2	1
Presidente da CAPES	1	0
Presidente do INEP	0	1
Reitor em outra IES	1	1
Presidente do BNDES	0	1
Vice-Governador	1	0
Direção na UNESCO	0	1
Direção de Parque Tecnológico	0	2
Direção de Centro Científico	0	1
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>81</b>

Fonte: elaboração própria a partir dos currículos lattes

Em relação às posições imediatamente posteriores, observa-se que a grande maioria dos dirigentes voltam a ocupar a posição de docente. Isso não significa que alguns anos depois ele não ocupe outras posições na mesma IES ou em outras instituições. Observa-se ainda que é incomum que um dirigente ocupe imediatamente após exercer o cargo de dirigente um cargo político eletivo. Com um pouco mais de frequência, eles exercem cargos políticos não eletivos, principalmente em secretarias municipais e estaduais. Também é incomum que os reitores se tornem imediatamente após deixarem seus cargos dirigentes de instituições de fomento à pesquisa ou outras vinculadas à educação superior. Considerando somente esses dados, pode-se afirmar hipoteticamente que o cargo de reitor poderia ser o prêmio a ser conquistado no campo. Nesse sentido, os diversos dirigentes das diferentes IES não estariam disputando entre si posições mais altas além das IES.

## DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O espaço dos dirigentes máximos de IES é composto por diversos agentes cujas posições são definidas de acordo com a distribuição relativa das diferentes formas de capitais acumulados durante suas trajetórias acadêmicas e profissionais e que lhes conferem as vantagens na competição pelos cargos. A ACM possibilitou analisar os dirigentes e suas propriedades de forma relacional, isto é, da relação dos agentes uns com os outros e com o espaço social no qual estão inseridos, o que segundo Bourdieu (2006), possibilita uma compreensão mais plena das dinâmicas envolvidas neste espaço.

A Análise dividida em três momentos diferentes permitiu identificar não somente as posições dos agentes no campo, mas considerar também sua trajetória, seja de ascensão ou declínio (BOURDIEU, 2007b). Nesse sentido, embora duas posições possam parecer iguais em determinado período, a análise demonstra quais perfis estão ascendendo ou declinando.

### **Mais mulheres, atividade científica e gestores de carreira no topo de universidades públicas**

Os resultados da pesquisa apontam para algumas transformações ao longo dos últimos 30 anos no perfil dos dirigentes máximos. Inicialmente, destaca-se o crescimento no número de mulheres que assumiram esse tipo de cargo, saltando de 3,6% na década de 1990 para 21,1% na década de 2010. Pesquisas anteriores que analisaram o perfil de reitores da USP (CARLOTTO, 2014) e que eram membros do CRUB (CARLOTTO E GARCIA, 2015) apresentaram um percentual máximo de 2% desse gênero. O crescimento de mulheres dirigentes ocorre tanto em IES particulares como em IES públicas, indicando ser resultado de um processo que não é meramente resultado de uma maior democratização da escolha de dirigentes, mas de uma transformação dentro do próprio campo universitário, talvez pelo crescimento no número de docentes mulheres ao longo das últimas décadas, fato que merece maior investigação em outro estudo.

A pesquisa realizada também demonstrou uma transformação em curso no perfil de dirigentes de IES especificamente públicas. Na distribuição dos agentes no espaço dos dirigentes das IES entre 1990 e 2019, destaca-se a polaridade entre dois grupos de reitores ou presidentes: os com maior capital de poder e prestígio

científico e os com menor capital deste poder. A análise de cluster mostrou claramente que os dirigentes acumulam em suas trajetórias cada vez mais atividades científicas, como publicações, membros de corpo editorial, revisores de periódicos e projetos de pesquisa com financiamento.

Essa polarização também se reflete no campo das áreas do conhecimento, uma vez que na atual estrutura do campo científico, algumas áreas possuem maior poder e prestígio. A pesquisa revelou que docentes das áreas de ciências agrônomicas, engenharias, ciências exatas e da terra, e da saúde ocupam posições no pólo científico, enquanto os de áreas como ciências humanas e sociais, ciências sociais aplicadas e lingüística, letras e arte estão no pólo oposto. A pesquisa demonstrou que houve um crescimento ao longo dos últimos 30 anos dos dirigentes do pólo científico, especialmente os das áreas de engenharia, que saltou de 15,9% para 35,6% e os da área de exatas, que evoluiu de 6,8% para 15,6%. Além dessas, também houve crescimento nas áreas de agronomia e de ciências biológicas. No pólo oposto, houve declínio de docentes graduados nas áreas de ciências sociais e aplicadas, ciências humanas e sociais, e Artes, Literatura e Lingüística.

Conforme estudo de Barata et al (2014) sobre o campo científico brasileiro, as comunidades com maior prestígio científico no Brasil, avaliadas por meio de diversos indicadores, como citações, impacto, colaboração internacional, em ordem decrescente são as de saúde e ciências biológicas seguida das ciências exatas e da terra e engenharias, e ciências agrárias. As comunidades com menor prestígio científico foram Humanidades e Sociais Ciências, Ciências Sociais Aplicadas e Artes, Literatura e Lingüística. Esta ordem está bem semelhante ao que se encontra na ACM realizada na presente pesquisa.

Porém, há de se destacar que a queda mais acentuada foi encontrada justamente em docentes graduados em medicina, localizados no pólo com perfil de maior capital de poder e prestígio científico, apresentando uma queda de 25% em 1990 para 11,1% em 2010. Tal fato merece maior investigação em pesquisas posteriores, uma vez que os médicos tradicionalmente ocuparam posições de poder na universidade. Conforme pesquisa realizada por Carlotto (2015), os cargos de reitores ou presidentes tradicionalmente eram ocupados por docentes provenientes do direito, medicina e engenharia, nessa ordem. A atual pesquisa, entretanto, mostrou que não há quase docentes graduados em direito nesses 30 anos, uma

diminuição considerável nos graduados em medicina, e um aumento expressivo no número de engenheiros.

O conflito entre dominantes e dominados no campo dos dirigentes universitários parece estar dentro de um conflito semelhante ao que ocorre no campo científico, ou seja, de quais áreas produzem ciência ou não. Nesse sentido, as comunidades das áreas de humanas e sociais e Letras, Literatura e Artes perdem cada vez mais espaço no topo da gestão universitária. Conforme destacaram Silva Junior e Fargoni (2020a), há uma competição desigual entre as áreas do conhecimento por recursos de financiamento de pesquisa, uma vez que o financiamento humanidades tendem a ser menores do que em áreas da saúde, farmácia, e ciências como engenharia, matemática e tecnologia da computação. Barata et al (2014) atenta para o fato de que embora tais áreas possuam atualmente menor capital científico, não indica um nível inferior de valor científico ou relevância social dessas comunidades. Em vez disso, é possível afirmar que os recursos em jogo no campo científico são apropriados por outras comunidades em maior medida, deixando os pesquisadores de humanidades em uma situação com menos poder para lutar por finanças recursos, reconhecimento e prestígio.

O cargo mais alto da universidade tem sido dominado principalmente pelos engenheiros, que tradicionalmente ocupam as posições de poder dentro das IES e que passaram a acumular capital de poder e prestígio científico. Ao analisar o campo científico brasileiro, Barata et. al (2014), afirma que os engenheiros são impulsionados por um paradigma tecnológico, no qual há um compromisso com o desenvolvimento de tecnologias para processos ou produtos, que passam a estar no centro da produção científica. Segundo estudo conduzido por Barata et al (2014), o governo tem priorizado investimento em pesquisas nas áreas de Ciências Agrárias, cuja relevância econômica para o país é alta, e engenharia, buscando priorizar a inovação como forma de superar elementos críticos do desenvolvimento nacional. Essas áreas, portanto, possuem um caráter utilitarista de ciência.

Além disso, observa-se na presente pesquisa que é cada vez mais comum que o reitor de universidade pública tenha passado por outros cargos importantes como os de Pró-Reitor ou Vice-Reitor, demonstrando suas estratégias de acumulação de poder acadêmico para alcançar o topo da IES. Esses investimentos, em muitos casos, permitem que esse mesmo dirigente acumule um capital científico

moderado, uma vez que é necessário aplicar tempo nas diversas atividades administrativas e acadêmicas. Conforme afirmou Bourdieu (2017, p. 132)

“o poder propriamente universitário só pode ser acumulado e mantido à custa de um gasto constante, e importante de tempo. ... a aquisição e o exercício de um poder administrativo no campo universitário – o de decano ou reitor por exemplo - ...tendem de fato a comprometer a acumulação de autoridade científica, e reciprocamente.”

O produtivismo científico estaria se tornando uma doxa, um isto é obvio coletivo, no campo universitário. Engenheiros conseguiram combinar as duas formas de poder atuantes no campo universitário apontadas por Bourdieu (2006): o poder temporal (político) por meio da ocupação de cargos importantes dentro da instituição e o poder atemporal (mais ligado ao prestígio), por meio das atividades científicas tais como publicações em periódicos prestigiados e citações, dependendo de reconhecimento externo.

### **Algumas hipóteses para a transformação**

As transformações no perfil dos dirigentes parecem estar relacionadas com a maior autonomia das universidades, especialmente as federais, no processo de escolha dos dirigentes a partir do fim da década de 1980. Uma vez que essa escolha passou a ser realizada por meio de eleições pela comunidade acadêmica, a estratégia de acumulação de poder também passou a ser interna, por meio de acumulação de cargos de direção e também do capital científico, que atribui ao seu detentor um poder simbólico dentro da universidade, sendo um capital específico do campo.

As mudanças em relação ao perfil mais científico podem estar vinculadas às estratégias de subversão do poder dominante, como por exemplo, a luta pelas eleições para reitores, que deu maior poder aos docentes na escolha. Nos últimos anos observa-se também uma luta pela paridade no processo de votação, em que outros atores até então dominados, como alunos e técnicos administrativos, lutam por maior espaço nas decisões tomadas pela universidade. A pesquisa demonstrou que nas organizações em que há maior participação docente na escolha, grosso modo, há um perfil de reitor com maior poder científico. Já onde há paridade, o perfil geralmente é de um capital científico um pouco menor.

Além disso, apesar da autonomia relativa das universidades como campos, algumas mudanças externas parecem ter influenciado suas dinâmicas. A ocupação de cargos de liderança por mulheres, por exemplo, está relacionada às mudanças nos espaços de gênero que ocorrem em toda a sociedade.

Já as mudanças introduzidas pela LDB, quanto ao novo papel da CAPES, indicam a possibilidade de absorção da cultura do produtivismo acadêmico ser um fator de transformação no campo, sendo que, para alcançar a legitimidade perante a universidade, o poder e prestígio científico tornou-se cada vez mais essencial. As novas exigências da CAPES impostas no contexto da sanção da LDB contribuíram de forma direta para a valorização da produção acadêmica, conforme argumentaram SGUISSARDI; SILVA JUNIOR, (2009), impactando diretamente as universidades, principalmente, as estatais. As publicações acadêmicas passaram a ser naturalizadas e reproduzidas, tendendo a ser gradualmente incorporada no habitus dos agentes das IES públicas e tornando-se um requisito, grosso modo, para a escolha do reitor.

É importante ressaltar, como Ferreira (2015), que as novas demandas do Estado a partir da década de 1980, pressionaram as universidades contribuírem de forma direta com o desenvolvimento social e econômico, e a regulação dos sistemas de Ensino Superior passaram a estar orientados para os resultados alcançados por meio do desempenho das IES avaliados externamente. Observa-se uma imposição de um conjunto de métricas internacionais influenciadas pela lógica da notoriedade acadêmica, inseridas inclusive nos rankings. Com o desempenho da universidade cada vez mais sendo medido por meio de exames e rankings, há um maior controle de suas atividades. Isso colaborou também, como apontou Silva Junior e Fargoni, (2020a), para uma competição entre as instituições em busca de reconhecimento acadêmico e social. Isso está em concordância com que disseram Sguissardi Silva e Junior (2009), de que as mudanças provocadas pelo Estado e pelo mercado passaram a exigir cada vez mais pesquisas aplicadas. As agências de financiamento passaram a ocupar um papel central na estruturação do campo universitário brasileiro, gerando, entre outros impactos, a necessidade de publicações no exterior (SILVA JUNIOR, 2017).

Essa estratégia de acumulação de capital científico não precisaria ser necessariamente calculada, como uma estratégia intencional, mas como uma disposição do habitus. Nesse caso, o Estado, composto pelos seus agentes e por

frações das elites de poder, pode induzir o funcionamento desse espaço ao estabelecer as políticas para o ensino superior. Isso demonstra que, embora autônomos, há uma relação de interdependência em relação ao campo de poder.

Outro possível fator para mudança em direção a um perfil mais científico seria a adoção de estratégias similares às IES que ocupam as posições de domínio no campo, isto é, as melhores posicionadas nos diversos rankings universitários. A pesquisa demonstrou que os dirigentes da USP, UNICAMP, UNESP, UNIFESP ocupam posições, em geral, próximas, relacionadas a um alto capital de poder e prestígio científico. Assim, seriam um “modelo a ser seguido” para as demais universidades.

### **Manutenção da ordem nas IES Particulares**

No âmbito das IES particulares, nota-se que não houve grandes transformações em relação aos agentes que ocupam as posições de liderança. Grosso modo, os reitores e presidentes possuem trajetória que lhes permitiu acumular capital de poder temporal, principalmente a ocupação de cargos de gestor em empresas ou outras universidades. Tal fato pode estar relacionado ao acirramento da competição entre as universidades, que adotam cada vez mais práticas do setor empresarial em busca de competitividade, lucro e “clientes”. (MEYER JUNIOR; MEYER, 2011; MEYER JUNIOR; PASCUCI; MEYER, 2018; CARVALHO, 2013; Oliveira, 2017).

Ainda nas IES particulares, não existe uma polarização científica tal como observado no campo das IES públicas. Ao mesmo tempo em que houve crescimento de economistas e de graduados em letras, ambos saltando de 0 para 16%, também houve redução acentuada nos demais cursos que compõem a área de ciências sociais e aplicadas, especialmente da administração e do direito, caindo de 27,3% para 8,3%. Além disso, ocorreu a queda com docentes da área de ciências humanas e sociais, de 36,4% para 16,7%.

A pesquisa não identificou o que Silva Junior e Sguissardi (2011) chamaram de “reitor profissional”, isto é, reitores que possuem uma trajetória como docente no setor público e que assume uma IES particular, sendo um mediador entre mantenedora e mantida, a fim de profissionalizar a gestão, anteriormente ocupada pelo fundador e membros de sua família. Um caso mais próximo observado na pesquisa ocorreu na UNICSUL, na qual o reitor deixou de ser o fundador e passou

para docentes da própria universidade com maior capital acadêmico. Já na UNINOVE e na UNIP, a gestão tem sido exercida desde suas origens pelos seus respectivos fundadores.

Também não foi identificada a penetração de gestores vindos do mercado financeiro conforme mencionado por Costa (2019). A pesquisa preliminar havia identificado que os presidentes da FUCAPE haviam ocupado anteriormente cargos de direção em instituições financeiras, mas tal dado não foi observado nos demais dirigentes, salvo pouquíssimas exceções. Isso provavelmente se deve ao tipo de IES que compõem a amostra, não havendo organizações que possuem capital aberto como, por exemplo, a Estácio.

### **A universidade como campo**

A universidade enquanto campo é autônoma pois possui seus próprios valores e regras. Além disso pode ser considerada um microcosmo dentro de um macrocosmo, pois embora possua suas próprias leis, ela também está sujeita às influências do Estado e da Economia. As normativas para a escolha do dirigente elaboradas pelo Governo certamente são de grande impacto para as universidades públicas, assim como suas políticas de inclusão, que trazem para o interior da universidade uma população até então distante e que passa a influenciá-la, por exemplo, por meio das organizações coletivas e do voto.

A universidade como campo é semelhante a outros campos no sentido de que há uma concentração do poder, que está sempre em disputa, onde os detentores do capital simbólico possuem o monopólio do poder (BORDIEU). Esse espaço é composto por agentes individuais e coletivos, como docentes, alunos, funcionários, associações estudantis, entidades de classe, partidos políticos, agências de pesquisa, indústria. Esses agentes possuem interesses específicos, e estão em constantes conflitos pelo poder de decidir suas orientações.

A presente pesquisa demonstrou que nas universidades particulares, o poder é mais concentrado nos seus fundadores ou nas instituições que as mantêm, uma vez que são elas que escolhem seus dirigentes máximos, de maneira geral. Já nas universidades públicas, há uma luta frequente pelo poder em seu interior, envolvendo o Governo, docentes, alunos, técnicos administrativos e, de forma coletiva, Sindicatos, Diretórios Acadêmicos, Partidos Políticos e outras mobilizações estudantis. Essas disputam se dão principalmente nos Conselhos Máximos, uma

espécie de campo de poder, onde as decisões mais importantes das universidades são tomadas e onde no se encontram os diferentes agentes que detêm um dos diferentes tipos de capital que podem dominar o campo e cujas lutas se intensificam quando os valores relativos destes capitais são questionados (BOURDIEU, 2008), como por exemplo, a paridade dos votos para a escolha do reitor.

As estratégias pela ocupação dos cargos de direção, especialmente o de reitor, dependerão da posição dos agentes no campo e do volume e estrutura de seu capital (BOURDIEU, 2006). No caso das universidades públicas, observou-se na pesquisa que o capital científico, especialmente por meio de publicações indexadas à JCR, e a ocupação de cargos importantes na gestão universitária tem se tornado ao longo dos anos um poder importante para se tornar reitor. Ao alcançarem esses cargos, espera-se que orientem suas decisões de modo a perpetuar seus interesses. Estes interesses podem estar alinhados a determinada corrente política, interna ou externa.

Não se pode dizer que a universidade se tornou menos influenciada pelo poder político após a conquista do voto e da paridade. O que parece estar ocorrendo é uma estratégia de aquisição de capital científico como meio de legitimar a ocupação do poder, que então poderá ser utilizado para defender o interesse específico de determinado grupo, seja ele alinhado a algum partido político, ou pensamento político interno, sindicato, ou a determinado grupo de docentes com visões diferentes para a universidade.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os dados expostos nessa pesquisa demonstram a estrutura de um espaço de posições distintas, em que agentes possuem tipos diferentes de capitais que os aproximam ou os distanciam. A análise das posições dos dirigentes máximos de IES do Sudeste nos últimos 30 anos revelou que há uma transformação em curso nas universidades públicas, diferentemente das IES particulares. Também foi demonstrado que a universidade como campo, embora dotada de autonomia relativa, está ligada a outros espaços sociais, como o campo científico e o campo do poder, especialmente o Estado. A apresentação dos resultados demonstrou a existência de um pólo mais científico e outro menos científico. Essa polarização se dá também no campo das áreas do conhecimento.

A presente pesquisa alcançou seu principal objetivo, isto é, o de analisar as transformações no perfil dos dirigentes máximos de IES da região Sudeste nos últimos 30 anos. Observou-se uma mudança especialmente nos reitores de universidades federais, que passaram a ter uma trajetória de acumulação maior de capital científico e de gestão universitária. Também foi possível observar a relação entre posições dos dirigentes e a posição das instituições no campo acadêmico e como elas se transformaram ao longo do tempo, demonstrando um conjunto de instituições que possuem perfis semelhantes, como identificados na análise de cluster.

A Análise de Correspondência Múltipla permitiu a visualização dos dirigentes conforme a posse de diversos tipos de capitais acumulados em sua trajetória, possibilitando identificar os indivíduos que se assemelham ou se distinguem por meio das suas distâncias relativas ou pela nuvem de indivíduos. Apesar disso, de forma a complementar as informações, foi realizada uma análise dos dados por meios de quadros comparando os diversos tipos de dirigentes por tipo de instituição e por década, além de uma análise de trajetória mais detalhada com indivíduos representativos dos clusters identificados. Assim, entendemos que o método escolhido teve êxito para alcançar os objetivos propostos pela presente pesquisa.

Entendemos que a pesquisa realizada trouxe contribuições para o entendimento da dinâmica de transformações no próprio campo acadêmico no Brasil a partir dos indivíduos que compõe o topo da hierarquia das universidades. Podemos pressupor que uma parte significativa das transformações no campo se reflete no perfil dos agentes que o compõem. Além disso, a pesquisa pode contribuir com os estudos organizacionais tomando como partida a estrutura teórica de Pierre Bourdieu, tratando a organização como um campo e abordando as transformações nos habitus e nos capitais dos agentes na posição mais elevada da estrutura organizacional formal, investigando as transformações no seu campo do poder. Os resultados da pesquisa colaboram com as discussões realizadas sobre gestores de IES brasileiros e as disputas dentro do campo universitário. A presente pesquisa avança na reflexão sobre o tema à medida que envolve dirigentes de IES particulares e públicas, além de realizar uma comparação entre períodos em busca de possíveis transformações.

A pesquisa realizada apresenta algumas limitações. Uma delas refere-se à dificuldade em captar os captais de poder político dos agentes, uma vez que essas

informações nem sempre são possíveis de obter por meio do Lattes e exigem uma análise mais detalhada da biografia do dirigente. A análise de trajetórias demonstrou que alguns dirigentes possuíam envolvimento político por meio de filiação a partidos políticos. Contudo, nem sempre há biografias dos dirigentes nas páginas institucionais ou em outros meios, o que dificulta o processo de análise dos dados. Outra limitação foi a disposição dos dados no Lattes, que exigem atualização por parte dos dirigentes, o que nem sempre acontece, especialmente entre os dirigentes que ocuparam os cargos na década de 1990. Além disso, uma parcela pequena da amostra não possuía seus dados no Lattes. Por fim, outra limitação do estudo foi a quantidade pequena de IES particulares analisadas, sendo que nenhuma delas era de capital aberto, não sendo possível identificar de forma mais ampla as transformações nesse tipo de instituição.

Apesar das limitações, a pesquisa conseguiu captar quem são os agentes que ao longo dos últimos anos têm conseguido exercer poder de domínio administrativo no campo universitário. Algumas hipóteses foram levantadas, mas merecem maior investigação em pesquisas futuras. Outras pesquisas podem ser realizadas para contribuir com o avanço do tema investigado. Estudos com uma amostra mais abrangente de instituições, envolvendo todo o território nacional quanto um maior número de IES particulares poderão revelar se as hipóteses levantadas na presente pesquisa estão ocorrendo. Além disso, entendemos que há um grande potencial em pesquisas que considerem a universidade como um campo, onde será possível realizar uma análise mais detalhada das transformações dentro da universidade, considerando seus aspectos históricos e culturais. As dimensões e lutas políticas que ocorrem no interior da universidade poderão ser captadas em futuros estudos que analisem as universidades de forma isolada, considerando sua natureza e seu estado, investigando quais disputas ocorrem em seu interior. Por fim, estudos que envolvam o campo de poder da universidade, como as lutas que ocorrem nos conselhos universitários e até mesmo no âmbito do MEC e CAPES, ajudarão a entender as dinâmicas que ocorrem no campo acadêmico brasileiro.

## REFERÊNCIAS

- ABDI, H.; VALENTIN, D. Multiple Correspondence Analysis. In: SALKIND, N. (Ed.) **Encyclopedia of Measurement and Statistics**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2007, P. 651-657.
- AGUIAR, V. Um balanço das políticas do governo Lula para a educação superior: continuidade e ruptura. **Revista de Sociologia e Política**, [s.l.], v. 24, n. 57, p. 113-126, mar. 2016. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1678-987316245708>. Acesso em: 02 fev. 2020.
- ALCADIPANI, R.; BERTERO, C. O. Os EUA, a exportação e a expansão do ensino de Management no Brasil nas décadas de 1950 e 1960. **Cadernos EBAPE**. BR, v. 16, n. 1, p. 50-63, 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395131512>. Acesso em: 10 mai. 2020.
- ALMEIDA, A. M. F. O assalto à educação pelos economistas. **Tempo Social**, [S.L.], v. 20, n. 1, p. 163-178, 2008. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0103-20702008000100008>. Acesso em: 15 mar. 2020.
- ARAÚJO, M. A. D.; PINHEIRO, H. D. Reforma gerencial do Estado e rebatimentos no sistema educacional: um exame do reuni. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, [S.L.], v. 18, n. 69, p. 647-668, dez. 2010. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0104-40362010000400002>. Acesso em: 02 fev. 2020.
- AZEVEDO, André Freire. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação e a gestão democrática da Universidade pública: por um processo democrático de escolha do Reitorado na UFMG. **Revista do Centro Acadêmico Afonso Pena**, n. 2, 2011. Disponível em <<https://revistadoacaap.direito.ufmg.br/index.php/revista/article/view/288>> Acesso em: 15.dez.2020
- BADILLO-VEGA, R.; KRÜCKEN, G.; PINEDA, P. Changing analytical levels and methods of leadership research on university presidents. **Studies In Higher Education**, [S.L.], p. 1-13, 27 jul. 2019. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/03075079.2019.1647417>. Acesso em: 20 abr. 2020.
- BADILLO-VEGA, R.; BUENDÍA-ESPINOSA, A. The leadership roles of Mexico's university presidents. **Studies In Higher Education**, [s.l.], p. 1-16, 27 maio 2020. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/03075079.2020.1750582>. Acesso em: 12 mar. 2020
- BAGILHOLE, B.; WHITE, K. Towards a Gendered Skills Analysis of Senior Management Positions in UK and Australian Universities. **Tertiary Education And Management**, [s.l.], v. 14, n. 1, p. 1-12, mar. 2008. Springer Science and Business Media LLC. <http://dx.doi.org/10.1080/13583880701814124>. Acesso em: 15 mar. 2020.

BARATA, R. B.; ARAGÃO, E.; SOUSA, L. E. P. F.; SANTANA, T. M.; BARRETO, M. L. The configuration of the Brazilians scientific field. **Anais da Academia Brasileira de Ciências**, [S.L.], v. 86, n. 1, p. 505-521, mar. 2014. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/0001-3765201420130023>. Acesso em: 12 ago. 2020.

BARROS, A. N.; ALCADIPANI, R.; BERTERO, C. O. A Criação do Curso Superior em Administração na UFRGS em 1963: uma análise histórica. **Revista de Administração de Empresas**, [S.L.], v. 58, n. 1, p. 3-15, jan. 2018. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-759020180102>. Acesso em: 01 abr. 2020.

BARROS, A. N.; CARRIERI, A. P. Ensino superior em administração entre os anos 1940 e 1950: uma discussão a partir dos acordos de cooperação brasil-estados unidos. **Cadernos Ebape.Br**, [S.L.], v. 11, n. 2, p. 256-273, jun. 2013. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1679-39512013000200005>. Acesso em: 01 abr. 2020.

BATHMAKER, A.; INGRAM, N.; WALLER, R. Higher education, social class and the mobilisation of capitals: recognising and playing the game. **British Journal Of Sociology Of Education**, [s.l.], v. 34, n. 5-6, p.723-743, 12 set. 2013. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/01425692.2013.816041>. Acesso em: 09 jan. 2020.

BERTONCELO, E. R. E. O uso da Análise de Correspondências Múltiplas nas Ciências Sociais: possibilidades de aplicação e exemplos empíricos. In: **40º encontro anual da ANPOCS**, 2016, Caxambú. Anais do 40º Encontro Anual da Anpocs, 2016.

BLEIKLIE, I.; KOGAN, M. Organization and Governance of Universities. **Higher Education Policy**, [s.l.], v. 20, n. 4, p. 477-493, 27 nov. 2007. Springer Science and Business Media LLC. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.hep.8300167>. Acesso em: 30 mai. 2020.

BOBE, B. J.; KOBER, R. University dean personal characteristics and use of management control systems and performance measures. **Studies In Higher Education**, [s.l.], p.1-23, ago. 2018. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/03075079.2018.1504911>. Acesso em: 08 out. 2019.

BOER, H.; GOEDEGEBUURE, L. The Changing Nature of the Academic Deanship. **Leadership**, [s.l.], v. 5, n. 3, p. 347-364, 28 jul. 2009. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/1742715009337765>. Acesso em: 30 mai. 2020.

BRASIL. 2007. Diretrizes gerais do programa de apoio a planos de reestruturação e expansão das universidades federais - Reuni. Disponível em <<http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/diretrizesreuni.pdf>>. Acesso em: 15 abr. 2020.

BRASIL. 1988. Constituição da República Federativa do Brasil. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 12 mar. 2020.

BRASIL. 2019. MEC lança programa para aumentar a autonomia financeira de universidades e institutos. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=78211:mec-lanca-programa-para-aumentar-a-autonomia-financeira-de-universidades-e-institutos&catid=212&Itemid=86](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=78211:mec-lanca-programa-para-aumentar-a-autonomia-financeira-de-universidades-e-institutos&catid=212&Itemid=86). Acesso em: 02 ago. 2020.

BREAKWELL, G. M.; TYTHERLEIGH, M. Y. UK university leaders at the turn of the 21st century: changing patterns in their socio-demographic characteristics. **Higher Education**, [s.l.], v. 56, n. 1, p. 109-127, 1 set. 2007. Springer Science and Business Media LLC. <http://dx.doi.org/10.1007/s10734-007-9092-2>. Acesso em: 20 mar. 2020.

BOURDIEU, P. The Forms of Capital. In: **Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education**, edited by J. G. Richardson. p. 241-258 New York: Greenwood Press, 1986.

BOURDIEU, P. **The State nobility: elite schools in the field of power**. Oxford, Polity Press, 1996.

BOURDIEU, P. **Coisas ditas**. 1 reimp. da 1.ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 2004.

BOURDIEU, P. O campo econômico. **Política & Sociedade**, v. 4, n. 6, p. 15-58, 2005. <https://doi.org/10.5007/1925x>. Acesso em: 25 jun. 2020.

BOURDIEU, P. **As Estruturas Sociais da Economia**. 1 ed. Porto: Campo das Letras, 2006.

BOURDIEU, P. **A distinção: crítica social do julgamento**. São. Paulo: Edusp; Porto Alegre, RS: Zouk, 2007a.

BOURDIEU, Pierre. **A Economia das Trocas Simbólicas**. 6. ed. São Paulo: Perspectiva, 2007b.

BOURDIEU, P. **Razões Práticas: sobre a teoria da ação**. 9. ed. Campinas: Papyrus, 2008.

BOURDIEU, P. **Homo Academicus**. 2.ed. 1. reimp. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2017.

BOURDIEU, P.; WACQUANT, L. J. **An invitation to reflexive sociology**. Chicago, IL: University of Chicago Press, 1992

BROADY, D.; French prosopography. **Poetics**, [S.L.], v. 30, n. 5-6, p. 381-385, out. 2002. Elsevier BV. [http://dx.doi.org/10.1016/s0304-422x\(02\)00031-1](http://dx.doi.org/10.1016/s0304-422x(02)00031-1). Acesso em: 10 out. 2019.

CANDIDO, S. E. A.; SACOMANO NETO, M.; CÔRTEZ, M. R. Campos e Redes na Análise das Organizações: explorando distinções teóricas e complementaridades metodológicas. **Gestão e Sociedade**, [S.L.], v. 9, n. 24, p. 1057, 15 abr. 2016.

Revista Gestão e Sociedade. <http://dx.doi.org/10.21171/ges.v9i24.2044>. Acesso em: 23 jul. 2020.

CANDIDO, S. E. A. et al. Campos nos estudos organizacionais: abordagens relacionais?. **Gestão & Produção**, [s.l.], v. 25, n. 1, p.68-80, 17 ago. 2017. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530x2122-16>. Acesso em: 13 jan. 2020.

CAREGNATO, C.; LEITE, D.; MIORANDO, B. Pesquisadores e legitimidade científica no campo da educação. **Linhas Críticas**, Brasília, v. 22, n. 47, p. 189-209, jan./abr. 2016. <https://doi.org/10.26512/lc.v22i47.4813>. Acesso em: 26 dez. 2019.

CARLOTTO, M. C.; GARCIA, S. G. Tensões e contradições do conceito de organização aplicado à universidade: o caso da criação da usp-leste. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, [s.l.], v. 18, n. 3, p. 657-684, nov. 2013. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772013000300008>. Acesso em: 15 jan. 2020.

CARLOTTO, M. C.; GARCIA, S. G. O Brasil como “terreno de experimentação” da accountability universitária?: A atuação do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras (1966-1987). **Anais**. São Paulo: ANPOCS, 2015. Disponível em <<https://www.anpocs.com/index.php/papers-39-encontro/gt/gt25/9675-o-brasil-como-terreno-de-experimentacao-da-accountability-universitaria-a-atuacao-do-conselho-de-reitores-das-universidades-brasileiras-1966-1987/file>>. Acesso em: 15 jan. 2020.

CARLOTTO, M. C.; GARCIA, S. G. Novos saberes, novas hierarquias. Disputas contemporâneas em torno da profissão acadêmica. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 33, n. 96, p. 1-19, 2018. Disponível em: <https://submission3.scielo.br/index.php/rbcsoc/article/view/160314>. Acesso em: 09 set. 2019.

CARLOTTO, M. C. **Universitas semper reformanda?: a história da Universidade de São Paulo e o discurso da gestão à luz da estrutura social**. 2014. Tese (Doutorado em Sociologia) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. doi: 10.11606/T.8.2014.tde-19032015-171049. Acesso em: 27 nov. 2020.

CARVALHO, C. H. A. A mercantilização da educação superior brasileira e as estratégias de mercado das instituições lucrativas. **Revista Brasileira de Educação**, [s.l.], v. 18, n. 54, p. 761-776, set. 2013. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1413-24782013000300013>. Acesso em: 05 abr. 2020.

CATANI, A. M. As possibilidades analíticas da noção de campo social. **Educação e Sociedade**, Campinas, v.32, n.114, p.189-202, 2011. <http://dx.doi.org/10.1590/S0101-73302011000100012>. Acesso em: 23 dez. 2019.

CHAVES, V. L. J. Expansão da privatização/mercantilização do ensino superior Brasileiro: a formação dos oligopólios. **Educação & Sociedade**, [S.L.], v. 31, n. 111, p. 481-500, jun. 2010. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0101-73302010000200010>. Acesso em: 12 fev. 2020.

CHAVES, V. L. J.; AMARAL, N. C. Política De Expansão Da Educação Superior No Brasil - O Prouni E O Fies Como Financiadores Do Setor Privado. **Educação em Revista**, [S.L.], v. 32, n. 4, p. 49-72, dez. 2016. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/0102-4698162030>. Acesso em: 12 fev. 2020.

COCK, J. et al. Operando com conceitos de Bourdieu: produtividade em pesquisa e hierarquias acadêmicas no campo da educação. **Educação e Pesquisa**, [s.l.], v. 44, p.1-19, 18 out. 2018. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1678-4634201844178392>. Acesso em: 26 dez. 2019.

COLLYER, F. M. Practices of conformity and resistance in the marketisation of the academy: Bourdieu, professionalism and academic capitalism. **Critical Studies In Education**, [s.l.], v. 56, n. 3, p.315-331, 3 dez. 2014. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/17508487.2014.985690>. Acesso em: 10 jan. 2020.

CORBUCCI, P. R.; KUBOTA, L. C.; MEIRA, A. P. B. (2016). Evolução da educação superior privadano Brasil: Da reforma universitária de 1968 à década de 2010. **Radar – Ipea**(46). <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/7066>. Acesso em: 15 fev. 2020.

COSTA, C. F.; GOULART, S. Capitalismo acadêmico e reformas neoliberais no ensino superior brasileiro. **Cadernos Ebape.br**, [s.l.], v. 16, n. 3, p. 396-409, set. 2018. FapUNIFESP (SciELO) <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395165788>. Acesso em: 20 fev. 2020.

COSTA, F. L. O. Novas estratégias de gestão corporativa no ensino superior privado com fins lucrativos no Brasil. **Revista Histedbr On-line**, [s.l.], v. 19, p. 1-26, 4 jun. 2019. Universidade Estadual de Campinas. <http://dx.doi.org/10.20396/rho.v19i0.8654021>. Acesso em: 20 fev. 2020.

CRISTOFOLETTI, E. C.; SERAFIM, M. P. The university-industry relationship under different approaches: the entrepreneurial university to academic capitalism. **Educação**, [S.L.], v. 40, n. 1, p. 73-82, 31 maio 2017. EDIPUCRS. <http://dx.doi.org/10.15448/1981-2582.2017.1.22838>. Acesso em: 5 jul. 2020.

CRUZ, A. G.; PAULA, M. F. C. Capital e Poder a serviço da Globalização: os oligopólios da educação superior privada no Brasil. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, [s.l.], v. 23, n. 3, p.848-868, dez. 2018. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772018000300016>. Acesso em: 10 mar. 2020.

CUNHA, L. A. Ensino superior e universidade no Brasil. In: LOPES, E. M. T.; FARIA FILHO, L. M.; VEIGA, C. G. (Orgs.) **500 anos de educação no Brasil**. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2000. p. 151-204.

CUNHA, L. A. O ensino superior no octênio FHC. **Educação & Sociedade**, [S.L.], v. 24, n. 82, p. 37-61, abr. 2003a. **FapUNIFESP** (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0101-73302003000100003>. Acesso em:10 fev. 2020.

CUNHA, Luiz Antônio. Luta política nas universidades federais: poder sindical versus poder acadêmico. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, v. 8, n. 3, 2003b. Disponível em <http://periodicos.uniso.br/ojs/index.php/avaliacao/article/view/1231>. Acesso em: 15.12.2020

CUNHA, L. A. Autonomia universitária: teoria e prática. Avaliação – **Revista da Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior**. v. 10, n. 1, mar. 2005. p. 31-49. Disponível em: <http://periodicos.uniso.br/ojs/index.php/avaliacao/article/view/1295>. Acesso em: 26 dez. 2019.

CUNHA, L. A. **A universidade reformanda: o golpe de 1964 e a modernização do ensino superior**. SciELO-Ed. UNESP, 2007.

DIAS SOBRINHO, J. Avaliação e transformações da educação superior brasileira (1995-2009): do provão ao SINAES. **Avaliação: Revista Da Avaliação Da Educação Superior (Campinas)**, v. 15, n. 1, p. 195-224, 2010. <https://doi.org/10.1590/S1414-40772010000100011>. Acesso em: 28 ago. 2020.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, 48(2), 147-160. 1983. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2095101>. Acesso em: 09 dez. 2019.

DIGIAMPIETRI, L. A. et al. Minerando e caracterizando dados de currículos Lattes. In: **Anais do I Brazilian Workshop on Social Network Analysis and Mining**. SBC, 2012. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.1.1007.8164>. Acesso em: 06 ago. 2020.

DOBBIN, F. The poverty of organizational theory: Comment on. **Theory And Society**, [s.l.], v. 37, n. 1, p.53-63, 4 jan. 2008. Springer Science and Business Media LLC. <http://dx.doi.org/10.1007/s11186-007-9051-z>. Acesso em: 16 ago. 2019.

DONNELLY, M. Inequalities in Higher Education: Applying the Sociology of Basil Bernstein. **Sociology**, [s.l.], v. 52, n. 2, p.316-332, 8 ago. 2016. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/0038038516656326>. Acesso em: 26 dez. 2019.

EMIRBAYER, M.; JOHNSON, V. Bourdieu and organizational analysis. **Theory And Society**, [s.l.], v. 37, n. 1, p.1-44, 9 jan. 2008. Springer Science and Business Media LLC. <http://dx.doi.org/10.1007/s11186-007-9052-y>. Acesso em: 25 set. 2019.

ENDERS, J.; MUSSELIN, C. “Back to the Future? The Academic Professions in the 21st Century”. In: **Higher Education to 2030**. Volume 1. OECD Publishing, 2008, p. 125-250. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264040663-5-en>. Acesso em: 08 out. 2019.

ÉSTHER, A. B.; MELO, M. C. O. L. A construção da identidade gerencial dos gestores da alta administração de universidades federais em Minas Gerais. **Cadernos Ebape.br**, [s.l.], v. 6, n. 1, p. 01-17, mar. 2008. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1679-39512008000100004>. Acesso em: 25 abr. 2020.

ÉSTHER, A. B. As competências gerenciais dos reitores de universidades federais em Minas Gerais: a visão da alta administração. **Cadernos EBAPE**, Rio de Janeiro, v. 9, p. 648-667, jul. 2011. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512011000600011>. Acesso em: 18 set. 2020.

EVERETT, J. Organizational Research and the Praxeology of Pierre Bourdieu. **Organizational Research Methods**, [s.l.], v. 5, n. 1, p.56-80, jan. 2002. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/1094428102051005>. Acesso em: 16 ago. 2019.

FÁVERO, M. L. A. Autonomia Universitária no Brasil: Uma Utopia?. **Education Policy Analyses Archives**, 1999. [S.L.] n.24, vol.7, <https://doi.org/10.14507/epaa.v7n24.1999>. Acesso em 15.12.2020

FÁVERO, M. L. A. Da cátedra universitária ao departamento: subsídios para discussão. In: REUNIÃO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM EDUCAÇÃO, 23., 2000, Caxambu-MG. Anais [...]. Caxambu, MG: ANPEd, 2000. Disponível em: <http://23reuniao.anped.org.br/trabtit1.htm>. Acesso em: 20 abr. 2020.

FÁVERO, M. L. A. A universidade no Brasil: das origens à reforma universitária de 1968. **Educar em Revista**, [S.L.], n. 28, p. 17-36, dez. 2006. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0104-40602006000200003>. Acesso em: 05 fev. 2020.

FERREIRA, F. V. Potencialidades da análise histórica nos Estudos Organizacionais brasileiros. **Revista de Administração de Empresas**, [S.L.], v. 50, n. 1, p. 37-47, mar. 2010. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0034-75902010000100004>. Acesso em: 05 mar. 2020. Acesso em: 12 jun. 2020.

FERREIRA, S. Reformas na educação superior: novas regulações para a reconfiguração da universidade. **Educação Unisinos**, [S.L.], v. 19, n. 1, p. 122-131, 11 mar. 2015. UNISINOS - Universidade do Vale do Rio Dos Sinos. <http://dx.doi.org/10.4013/edu.2015.191.11>. Acesso em: 10 fev. 2020.

FITZSIMMONS, T. W.; CALLAN, V. J. The diversity gap in leadership: what are we missing in current theorizing?. **The Leadership Quarterly**, [S.L.], v. 31, n. 4, p. 101347, ago. 2020. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101347>. Acesso em: 23 jul. 2020.

FREEMAN JUNIOR, S.; KOCHAN, F. K.. Academic Pathways to University Leadership: presidents descriptions of their doctoral education. **International Journal Of Doctoral Studies**, [S.L.], v. 7, p. 093-124, 2012. Informing Science Institute. <http://dx.doi.org/10.28945/1567>. Acesso em: 20 mar. 2020.

FLOYD, A; DIMMOCK, C. 'Jugglers', 'copers' and 'strugglers': academics' perceptions of being a head of department in a post-1992 UK university and how it influences their future careers. **Journal Of Higher Education Policy And**

**Management**, [s.l.], v. 33, n. 4, p.387-399, 8 jul. 2011. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/1360080x.2011.585738>. Acesso em: 09 jan. 2020.

FLOYD, A.; PRESTON, D.. Why do UK academics become Associate Deans and what are their future career plans? **Journal Of Higher Education Policy And Management**, [s.l.], v. 41, n. 4, p.430-443, 4 jun. 2019. Informa UK Limited. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1080/1360080x.2019.1625220>. Acesso em: 07 out. 2019.

FLOYD, A. 'Turning Points'. **Educational Management Administration & Leadership**, [s.l.], v. 40, n. 2, p.272-284, 15 dez. 2011. SAGE Publications. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1177/1741143211427980>. Acesso em: 07 out. 2019.

FUMASOLI, T.; GORNITZKA, A.; MAASSEN, P. A. M. **University autonomy and organizational change dynamics**. Oslo: ARENA, 2014.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.

GREEN, A.; RIDENOUR, N. Shaping a Career Trajectory in Academic Administration: leadership development for the deanship. **Journal Of Nursing Education**, [S.L.], v. 43, n. 11, p. 489-495, 1 nov. 2004. SLACK, Inc.. <http://dx.doi.org/10.3928/01484834-20041101-04>. Acesso em: 09 out. 2019.

GOODALL, A. H. Should top universities be led by top researchers and are they? **Journal Of Documentation**, [s.l.], v. 62, n. 3, p. 388-411, maio 2006. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/00220410610666529>. Acesso em: 22 mar. 2020.

GORNITZKA, A.; MAASSEN, P.; BOER, H. Change in university governance structures in continental Europe. **Higher Education Quarterly**, [s.l.], v. 71, n. 3, p. 274-289, 18 jun. 2017. Wiley. <http://dx.doi.org/10.1111/hequ.12127>. Acesso em: 01 jun. 2020.

HALLET, T; GOUGHERTY M. Bourdieu and Organizations: Hidden Traces, Macro Influence, and Micro Potential.” p. 273-298 in **the Oxford Handbook of Pierre Bourdieu**, 2018.

HEY, A. P. Bourdieu epistêmico-prático: o espaço de produção acadêmica em educação superior no Brasil (Dossiê Pierre Bourdieu). **Educação & Linguagem**, São Bernardo do Campo, ano 10, n. 16, p. 86-105, jul-dez, 2007. <http://dx.doi.org/10.15603/2176-1043/el.v10n16p86-105>. Acesso em: 02 out. 2019.

IOANNIDIS, J. P. A.. Is there a glass ceiling for highly cited scientists at the top of research universities? **The FASEB Journal**, [s.l.], v. 24, n. 12, p. 4635-4638, dez. 2010. Wiley. <http://dx.doi.org/10.1096/fj.10-162974>. Acesso em: 22 mar. 2020.

JIN. J.; BALL, S. J.. 'Toned Habitus', self-emancipation and the contingency of reflexivity: a life story study of working-class students at elite universities in china. **British Journal Of Educational Studies**, [s.l.], p.1-22, 1 ago. 2019. Informa UK

Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/00071005.2019.1644292>. Acesso em: 09 jan. 2020.

KAREN, D. Changes in access to higher education in the United States: 1980-1992. **Sociology of Education**, [s.l.] v. 75, n. 3, p. 191-210, 2002. Disponível em: [https://www.jstor.org/stable/3090265?seq=1#metadata\\_info\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/3090265?seq=1#metadata_info_tab_contents). Acesso em: 09 jan 2020.

KRÜCKEN, G.; BLÜMEL, A.; KLOKE, K. The Managerial Turn in Higher Education? On the Interplay of Organizational and Occupational Change in German Academia. **Minerva**, [s.l.], v. 51, n. 4, p. 417-442, 5 nov. 2013. Springer Science and Business Media LLC. <http://dx.doi.org/10.1007/s11024-013-9240-z>. Acesso em: 30 mai. 2020.

KRÜCKEN, G.; MEIER, F. Turning the university into an organizational actor. In: DRORI, G. S.; MEYER, J. W.; HWANG, H. (Eds.). **Globalization and organization**. Oxford, Oxford University Press, 2006.

LAVIGNE, E. The demographics and career paths of Canadian university deans: gender, race, experience, and provenance. **Studies In Higher Education**, [s.l.], p.1-12, 2 maio 2019. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1080/03075079.2019.1612350>. Acesso em: 02 out. 2019.

LEHER, R. Esboço de análise sobre o Projeto de Lei do Future-se. **Le Monde Diplomatique Brasil**. Junho de 2020a. Disponível em <<https://diplomatique.org.br/projeto-de-lei-do-future-se/>>. Acesso em: 2 ago. 2020.

LEHER, R. Future-se leva adiante política de supressão da autonomia universitária. **Le Monde Diplomatique Brasil**. Fevereiro de 2020b. Disponível em <<https://diplomatique.org.br/future-se-leva-adiante-politica-de-supressao-da-autonomia-universitaria/>>. Acesso em: 02 ago. 2020.

LENOIR, R. O Estado e seus pressupostos. In **Cadernos do Desenvolvimento**, Rio de Janeiro, v. 8, n.13, p.279-290, jul-dez, 2013. Disponível em: <http://www.cadernosdodesenvolvimento.org.br/ojs-2.4.8/index.php/cdes/article/view/148/148>. Acesso em: 05 jul. 2020.

LIMA, L. C.; AZEVEDO, M. L. N.; CATANI, A, M. O processo de Bolonha, a avaliação da educação superior e algumas considerações sobre a Universidade Nova. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, [S.L.], v. 13, n. 1, p. 7-36, mar. 2008. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772008000100002>. Acesso em: 08 fev. 2020.

MANCEBO, D.; VALE, A. A.; MARTINS, T. B.. POLÍTICAS DE EXPANSÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL 1995-2010. **Revista Brasileira de Educação**, [s.l.], v. 20, n. 60, p. 31-50, mar. 2015. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1413-24782015206003>. Acesso em: 12 jun. 2020.

MARGINSON, S.; CONSIDINE, M. **The enterprise university: Power, governance and reinvention in Australia**. Cambridge University Press, 2000.

MARGINSON, S. Global field and global imagining: Bourdieu and worldwide higher education. **British Journal Of Sociology Of Education**, [s.l.], v. 29, n. 3, p.303-315, maio 2008. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/01425690801966386>. Acesso em: 23 dez. 2019.

MARTINS, C. B. A reforma universitária de 1968 e a abertura para o ensino superior privado no Brasil. **Educação & Sociedade**, [S.L.], v. 30, n. 106, p. 15-35, abr. 2009. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0101-73302009000100002>. Acesso em: 15 jun. 2020.

MARTINS, C. B. Notas Sobre A Formação De Um Sistema Transnacional De Ensino Superior. **Caderno Crh**, [S.L.], v. 28, n. 74, p. 291-308, ago. 2015. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0103-49792015000200004>. Acesso em: 10 mar 2020.

MATON, K.. The Field of Higher Education: A Sociology of Reproduction, Transformation, Change and the Conditions of Emergence for Cultural Studies. 2004. Dissertation (Doctor of Philosophy), Cambridge: University of Cambridge.

MATON, K. A question of autonomy: Bourdieu's field approach and higher education policy. *Journal Of Education Policy*, [s.l.], v. 20, n. 6, p.687-704, 1 nov. 2005. **Informa UK Limited**. <http://dx.doi.org/10.1080/02680930500238861>. Acesso em: 23 dez. 2019.

MCNAIR, D. E.; DUREE, C. A.; EBBERS, L. If I Knew Then What I Know Now: using the leadership competencies developed by the american association of community colleges to prepare community college presidents. **Community College Review**, [s.l.], v. 39, n. 1, p. 3-25, jan. 2011. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/0091552110394831>. Acesso em: 25 mar. 2020.

MEYER JUNIOR. V. A prática da administração universitária: contribuições para a teoria. **Revista Universidade em Debate**. Curitiba, v. 2, n. 1, p. 12-26, 2014. Disponível em: <<http://www2.pucpr.br/reol/pb/index.php/universidade?dd1=%2014749&dd99=view&dd98=pp>> Acesso em: 02 Out. 2019.

MEYER JUNIOR, V.; PASCUCI, L. M.; MEYER, B. Strategies in Universities: tensions between macro intentions and micro actions. **Revista de Administração Contemporânea**, [s.l.], v. 22, n. 2, p. 163-177, abr. 2018. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2018160081>. Acesso em: 15 mai. 2020.

MEYER JR, V.; MEYER, B. **Managerialism na gestão universitária: Dilema dos gestores de instituições privadas**. Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, v. 35, 2011. Disponível em <[http://www.anpad.org.br/diversos/down\\_zips/58/ESO620.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/58/ESO620.pdf)>. Acesso em: 15. mai. 2020.

MONTAGNER, Miguel Ângelo et al. Trajetórias e biografias: notas para uma análise bourdieusiana. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 9, n. 17, jan./jun. 2007, p. 240-264.

<https://doi.org/10.1590/S1517-45222007000100010>. Acesso em: ago. 2020.

MOTTA, R. P. S. **As universidades e o regime militar: cultura política brasileira e modernização**. Rio de Janeiro: Zahar, 2014.

MUSSELIN, C. "Change or continuity in higher education governance?", in I. Bleiklie e M. Henkel (orgs.), **Governing knowledge: a study of continuity and change in higher education**, Dordrecht, Springer, 2005 pp. 65-80.

MUSSELIN, C. The Transformation of Academic Work: Facts and Analysis. **Research & Occasional Paper Series: CSHE. 4.07**. Center for studies in higher education, 2007, p 1-15. Disponível em <<https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED502859.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 20.

MUSSELIN, C. How peer review empowers the academic profession and university managers: Changes in relationships between the state, universities and the professoriate. **Research Policy**, v. 42, n.5, 2013, p. 1165-1173. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2013.02.002>. Acesso em: 08 out. 2019.

MUSSELIN, C.. New forms of competition in higher education1. **Socio-economic Review**, [s.l.], v. 16, n. 3, p. 657-683, 1 jul. 2018. Oxford University Press (OUP). <http://dx.doi.org/10.1093/ser/mwy033>. Acesso em: 01 jun. 2020.

NAIDOO, R. Fields and institutional strategy: Bourdieu on the relationship between higher education, inequality and society. **British Journal Of Sociology Of Education**, [s.l.], v. 25, n. 4, p.457-471, set. 2004. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/0142569042000236952>. Acesso em: 26 dez. 2019.

NEVES, C. E. B.; MARTINS, C. B. Ensino superior no Brasil: uma visão abrangente. In: DWYER, T.; ZEN, E. L.; WELLER, W.; SHUGUANG, J.; KAIYUAN, G. (org.). **Jovens universitários em um mundo em transformação: uma pesquisa sino-brasileira**. Brasília: Ipea; Pequim: SSAP, 2016. p. 95-124. Disponível em: <<http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/9061?mode=full>>. Acesso em: 26 mar. 2020.

OCASIO, W.; POZNER, J.; MILNER, D. Varieties of Political Capital and Power in Organizations: a review and integrative framework. **Academy Of Management Annals**, [S.L.], v. 14, n. 1, p. 303-338, jan. 2020. Academyof Management. <http://dx.doi.org/10.5465/annals.2018.0062>. Acesso em: 22 jul. 2020.

OLIVEIRA, J. F. **A reestruturação da educação superior no Brasil e o processo de metamorfose das universidades federais: o caso da Universidade Federal de Goiás (UFG)**. 2000. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

OLIVEIRA, R. P. A financeirização da economia e suas consequências para a educação superior no Brasil. In: MARINGONI, G. **O negócio da Educação**. São Paulo: Olho D'água, v. 1, p. 27-35, 2017.

PAULA, M. F. O processo de modernização da universidade: casos USP e UFRJ. **Tempo social**, v. 12, n. 2, p. 189-202, 2000. <https://doi.org/10.1590/S0103-20702000000200013>. Acesso em: 10 abr. 2020.

PAULA, M. F. Reforma da educação superior do Governo Lula: as políticas de democratização do Acesso em foco. **Revista Argentina de Educacion Superior**, 1(1), pp.152-172. 2009. Disponível em <<http://www.untref.edu.ar/raes/documentos/Reforma%20da%20Educacao%20Superior%20do%20Governo%20Lula.pdf>> Acesso em:10 abr. 2020.

PEREIRA, L. C. B. A reforma do estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, [S.L.], n. 45, p. 49-95, 1998. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0102-64451998000300004>. Acesso em: 01 abr. 2020.

PETINELLI-SOUZA, S. Constituição E Formação Do Sujeito Administrador. **Administração: Ensino e Pesquisa**, [S.L.], v. 14, n. 3, p. 453, 30 set. 2013. ANGRAD. <http://dx.doi.org/10.13058/raep.2013.v14n3.58>. Acesso em: 21 ago 2020.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

PUSSER, B.; MARGINSON, S. University Rankings in Critical Perspective. **The Journal Of Higher Education**, [S.L.], v. 84, n. 4, p. 544-568, 2013. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1353/jhe.2013.0022>. Acesso em: 15 ago. 2020.

READ, B.; KEHM, B. M.. Women as leaders of higher education institutions: a british::german comparison. **Studies In Higher Education**, [S.L.], v. 41, n. 5, p. 815-827, 18 abr. 2016. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/03075079.2016.1147727>. Acesso em: 25 mar. 2020.

REAY, D.; CROZIER, G; CLAYTON, J. 'Strangers in Paradise'? **Sociology**, [s.l.], v. 43, n. 6, p.1103-1121, dez. 2009. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/0038038509345700>. Acesso em: 09 jan. 2020.

RHOADES, G.; SPORN, B. Quality assurance in Europe and the US: Professional and political economic framing of higher education policy. **Higher Education**, [S.L.], v. 43, n. 3, p. 355-390, 2002. Springer Science and Business Media LLC. <http://dx.doi.org/10.1023/a:1014659908601>. Acesso em: 8 fev. 2020.

ROWLANDS, J. Academic boards: less intellectual and more academic capital in higher education governance?. **Studies In Higher Education**, [s.l.], v. 38, n. 9, p.1274-1289, nov. 2013. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/03075079.2011.619655>. Acesso em: 10 jan. 2020.

ROWLANDS, J.. Comparing Academic Governance Across Anglophone Nations. In: **Academic Governance in the Contemporary University**. Springer, Singapore, 2017. p. 71-90. 10.1007/978-981-10-2688-1\_9. Acesso em 10 jan. 2020.

SAUDER, M.; ESPELAND, W. N. The Discipline of Rankings: tight coupling and organizational change. **American Sociological Review**, [S.L.], v. 74, n. 1, p. 63-82, fev. 2009. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/000312240907400104>. Acesso em: 05 ago. 2020.

SERAFIM, M. P. Compreendendo o atual momento da educação superior brasileira: cultivando a mais lúcida consciência. Avaliação: **Revista da Avaliação da Educação Superior** (Campinas), [S.L.], v. 24, n. 2, p. 351-356, out. 2019. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1414-40772019000200001>. Acesso em: 12 mai. 2020.

SETTON, M. A divisão interna do campo universitário: uma tentativa de classificação. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, Brasília, DF, v. 80, n. 196, p. 451-471, 1999. Disponível em: <<http://emaberto.inep.gov.br/index.php/rbep/article/view/985>>. Acesso em: 10 jan. 2020.

SGUISSARDI, V.; SILVA JÚNIOR, J. R. **Trabalho intensificado nas federais**. Pós-graduação e produtividade acadêmica. São Paulo: Xamã, 2009.

SIEWEKE, J. Pierre Bourdieu in management and organization studies—A citation context analysis and discussion of contributions. **Scandinavian Journal Of Management**, [s.l.], v. 30, n. 4, p.532-543, dez. 2014. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.scaman.2014.04.004>. Acesso em: 09 dez. 2019.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVA, K.C.M. **A exclusão escolar e o Instituto Federal de São Paulo, Campus Bragança Paulista**. 2019. 169 p. Dissertação (Mestrado em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos – SP, 2019.

SILVA JÚNIOR, J. R.; SGUISSARDI, V. A educação superior privada no Brasil: novos traços de identidade. In: SGUISSARDI, Valdemar (Org.). **Educação superior: velhos e novos desafios**. São Paulo: Xamã, 2000. p. 155-177.

SILVA JÚNIOR, J. R. S. **The New Brazilian University: a busca por resultados comercializáveis**. Canal 6 Editora LTDA, 2017.

SILVA JÚNIOR, J. R. S.; FARGONI, E. H. E. Political Economy of Higher Education: Research and Science in Contemporary Brazil. **Open Access Library Journal**, v. 7, n. 2, p. 1-17, 2020. <http://dx.doi.org/10.4236/oalib.1106082>. Acesso em: 10 jul. 2020a.

SILVA JÚNIOR, J. R. S.; FARGONI, E. H. E.. FUTURE-SE: O Últimato na Universidade Estadual Brasileira. **Educação & Sociedade**, [S.L.], v. 41, p. 327-345, 2020. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/es.239000>. Acesso em: 10 ago. 2020b.

SPENDLOVE, M. Competencies for effective leadership in higher education. **International Journal Of Educational Management**, [s.l.], v. 21, n. 5, p. 407-417, 26 jun. 2007. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/09513540710760183>. Acesso em: 26. mar. 2020.

STONE, L. Prosopografia. *Revista de Sociologia e Política*, [S.L.], v. 19, n. 39, p. 115-137, jun. 2011. **FapUNIFESP (SciELO)**. <http://dx.doi.org/10.1590/s0104-44782011000200009>. Acesso em: 22 nov. 2019.

STRATHE, M. I.; WILSON, V. W. Academic leadership: The pathway to and from. **New Directions for Higher Education**.v.2006, 134, 5-13. 2006. <https://doi.org/10.1002/he.212>. Acesso em: 08 out. 2019.

SWARTZ, D. Bringing Bourdieu's master concepts into organizational analysis. **Theory And Society**, [s.l.], v. 37, n. 1, p.45-52, 4 jan. 2008. Springer Science and Business Media LLC. <http://dx.doi.org/10.1007/s11186-007-9053-x>.. Acesso em: 09 dez. 2019.

TAPANILA, K; SIIVONEN, P.; FILANDER, K. Academics' social positioning towards the restructured management system in Finnish universities. **Studies In Higher Education**, [s.l.], v. 45, n. 1, p. 117-128, 1 nov. 2018. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/03075079.2018.1539957>. Acesso em: 15 mar. 2020.

THIENGO, L. C.; BIANCHETTI, L.; MARI, C. L. Rankings Acadêmicos E Universidades De Classe Mundial: relações, desdobramentos e tendências. **Educação & Sociedade**, [S.L.], v. 39, n. 145, p. 1041-1058, dez. 2018. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/es0101-73302018193956>. Acesso em:16 ago. 2020.

VANDENBERGHE, F.. "The real is relational": an epistemological analysis of Pierre Bourdieu's generative structuralism: an epistemological analysis of Pierre Bourdieu's generative structuralism. **Sociological Theory**, [s.l.], v. 17, n. 1, p. 32-67, mar. 1999. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1111/0735-2751.00064>. Acesso em: 10 jul. 2020.

VAUGHAN, D. Bourdieu and organizations: the empirical challenge. **Theory and Society**, v. 37, n. 1, p. 65-81, 2008. <https://doi.org/10.1007/s11186-007-9056-7>. Acesso em: 09 dez. 2019.

WACQUANT, L. J. O legado sociológico de Pierre Bourdieu: duas dimensões e uma nota pessoal. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, v.19, p. 95-110, nov. 2002. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-44782002000200007>. Acesso em: 23 dez. 2019.

WACQUANT, L. J. Esclarecer o Habitus. **Educação & Linguagem**, Ano 10, nº. 16, p. 63-71, Jul-Dez, 2007a. <https://doi.org/10.15603/2176-1043/el.v10n16p63-71>. Aceso em: 23 dez. 2019.

WACQUANT, L. J. Lendo o “capital” de Bourdieu. **Educação & Linguagem**, Ano 10, nº. 16, p. 37-62, Jul-Dez, 2007b. <https://doi.org/10.15603/2176-1043/el.v10n16p37-62>. Acesso em: 23 dez. 2019.

WEBB, S. et al. Thinking with and beyond Bourdieu in widening higher education participation. **Studies In Continuing Education**, [s.l.], v. 39, n. 2, p.138-160, 24 mar. 2017. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/0158037x.2017.1302926>. Acesso em: 23 dez. 2019.

WINTER, R. Academic manager or managed academic? Academic identity schisms in higher education. **Journal of higher education policy and management**, 31(2), 121-131, 2009. <https://doi.org/10.1080/13600800902825835>. Acesso em: 09 out. 2019.

ZARATE, R, L. Four trajectories of rectors in Mexican public universities. **HigherEducation**, v. 54, n. 6, p. 795-817, 2007. <https://doi.org/10.1007/s10734-006-9025-5>. Acesso em: 28 mar. 2020.

## APÊNDICE A – Propriedades Dos Dirigentes

(continua)

Dirigente	Propriedades Gerais					PROPRIEDADES ESCOLARES							CAPITAL DE PODER UNIVERSITÁRIO				CAPITAL DE PODER E PRESTÍGIO CIENTÍFICO								CAPITAL DE PODER POLÍTICO E ECONÔMICO								
	Lattes	IESReit	Década	IES.anos	Gên	C.Grad	I.Grad	Dout	GA.Dout	PósDoc	LicDoc	PÓST20	CarAdm.anos	CarAdmout.anos	ViceRe	ProRe	Mcient	ABC	Revfom	artJCR	ImpJCR	BolCnpq	RevSco	RevWeb	CeditSCO	CeditWeb	Pesq.fin	CgFomPes	CgMinSec	CgPesq	Cgsin	Com.MEC	Cgemp
UFRJ.13	s	U.F	dec10	25mais	Fem	Sociais	Pub	BR	Hum	n	n	n	15mais	0	s	s	n	n	n	0	0	n	n	s	s	n	1a5	n	s	n	s	s	N
UFABC.08	s	U.F	dec00	0	Masc	Exatas	Pub	BR	Ex.Te	EUA	s	N	1a4	1a9	n	n	s	s	n	50mais	10mais	n	n	n	n	n	6a14	n	n	s	n	n	N
UFENF.94	s	U.E	dec90	0	Masc	Exatas	Pub	EUA	Ex.Te	EUA	n	S	1a4	1a9	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
USP.01	s	U.E	dec00	25mais	Masc	Exatas	Pub	BR	Ex.Te	Ext.out	s	N	15mais	0	s	s	s	s	n	30a49	At65	n	s	s	s	s	6a14	n	n	n	n	n	n
UFU.08	s	U.F	dec00	25mais	Masc	SaudOut	Pub	BR	Saud	n	n	n	15mais	0	n	n	n	n	n	5a29	At65	n	n	n	n	n	6a14	n	n	s	n	n	n
UFENF.07	s	U.E	dec00	1a9	Masc	Eng	Pub	BR	Agra	n	n	n	5a14	0	n	s	n	n	n	5a29	At65	s	s	s	n	n	1a5	n	n	n	n	s	n
UFRJ.03	s	U.F	dec00	25mais	Masc	Econ	Pub	BR	Soc.Apli	n	n	n	5a14	0	n	n	NA	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	s	n	n	n	s
UFRJ.07	s	U.F	dec00	11a24	Masc	Econ	Pub	BR	Soc.Apli	n	n	n	1a4	0	n	n	NA	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	s	n	n	n	s
UFMG.02	s	U.F	dec00	11a24	Fem	Letras	Pub	EUA	Lit.LA	EUA	n	S	1a4	0	s	n	s	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
PUCAMP.10	s	U.P	dec10	25mais	Fem	Exatas	Pub	BR	Eng	n	n	n	15mais	0	s	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	1a5	n	n	n	n	n	n
PUCSP.12	s	U.P	dec10	25mais	Fem	Letras	Part	BR	Lit.LA	n	n	n	15mais	0	s	n	n	n	n	1a5	At65	n	n	n	s	n	1a5	n	n	n	n	n	n
PUCSP.93	s	U.P	dec90	11a24	Masc	Sociais	Part	BR	Hum	n	n	n	5a14	1a9	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UERJ.96	s	U.E	dec90	11a24	Masc	Soc.A.O	Part	BR	Soc.Apli	N	s	n	5a14	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UFOP.96	n	U.F	dec90	SemInf.	Masc	Soc.A.O	Pub	n	n	n	n	n	NA	NA	NA	NA	n	n	NA	0	0	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
UFV.92	n	U.F	dec90	SemInf.	Masc	Econ	NA	BR	Soc.Apli	n	n	n	NA	NA	NA	NA	n	n	NA	0	0	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
UNESP.97	s	U.E	dec90	11a24	Masc	Letras	Pub	BR	Lit.LA	n	s	n	5a14	1a9	s	s	n	n	n	0	0	NA	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UFLA.09	s	U.F	dec00	25mais	Masc	Agro	Pub	BR	Agra	n	n	n	5a14	0	s	s	n	n	n	5a29	At65	NA	n	n	s	n	1a5	n	n	n	n	n	n





(continua)

UNICAMP.98	s	U.F	dec00	0	Masc	Eng	Pub	EXT.OU T	Eng	n	n	n	0	mais10	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	s	n	n
UNICSUL.93	n	U.P	dec90	0	Masc	Sociais	Pub	n	n	n	n	15mais	NA	n	n	n	n	NA	0	0	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
UERJ.92	s	U.E	dec90	25mais	Masc	Med	Pub	BR	Saud	n	n	n	1a4	0	n	n	n	n	n	5a29	At65	n	n	n	n	n	0	n	s	n	n	n	s
METODISTA.98 b	s	U.P	dec90	1a9	Masc	Eng	Part	n	n	n	n	1a4	mais10	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n	
USP.97	s	U.E	dec90	11a24	Masc	Soc.A.O	Pub	BR	Soc.Apli	Ext.out	s	N	5a14	0	n	s	n	n	n	1a5	5a9	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	s
UFMG.14	s	U.F	dec10	11a24	Masc	Eng	Pub	EXT.OU T	Eng	Ext.out	n	N	5a14	0	n	s	n	n	s	30a49	At65	n	s	s	n	n	15mais	n	n	n	n	n	n
PUCRIO.92	s	U.P	dec90	11a24	Masc	Soc.A.O	Pub	EXT.OU T	Soc.Apli	n	n	n	5a14	1a9	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n	
USP.10	s	U.E	dec10	25mais	Masc	Soc.A.O	Pub	BR	Soc.Apli	n	s	S	5a14	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	0	n	s	n	n	n	n	
UFOP.10	s	U.F	dec10	11a24	Masc	Exatas	Pub	BR	Ex.Te	n	n	n	5a14	0	n	n	n	n	n	1a5	At65	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UFOP.05	s	U.F	dec00	11a24	Masc	Exatas	Pub	BR	Ex.Te	n	n	n	5a14	0	n	n	n	n	n	1a5	At65	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
PUCSP.92	n	U.P	dec90	25mais	Masc	Sociais	Pub	BR	Hum	EUA	n	S	5a14	1a9	s	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	0	n	s	n	n	n	n	
PUCRIO.10	s	U.P	dec10	1a9	Masc	FarmBio	Pub	BR	Bio	n	n	n	1a4	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n	
UFRRJ.01	s	U.F	dec00	11a24	Masc	Econ	Pub	n	n	n	n	15mais	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n	
UFRRJ.97	s	U.F	dec90	11a24	Masc	Econ	Pub	n	n	n	n	15mais	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n	
UNESP.01	s	U.E	dec00	11a24	Masc	Med	Pub	BR	Saud	n	s	n	5a14	mais10	n	s	n	n	n	1a5	At65	n	n	n	n	n	1a5	n	n	n	n	n	n
UFRJ.98	n	U.F	dec90	11a24	Masc	Sociais	NA	EXT.OUT	NA	NA	NA	N	NA	NA	NA	NA	n	n	NA	0	0	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	
UNICAMP.94	s	U.E	dec90	25mais	Masc	Med	Pub	BR	Saud	Ext.out	s	N	5a14	0	s	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n	
FGVSP.92	n	F.P	dec90	0	Masc	Eng	Part	BR	Ex.Te	n	n	n	NA	NA	NA	NA	n	n	NA	0	0	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	s
UFJF.90	s	U.F	dec90	11a24	Masc	Letras	Pub	BR	LIT.LA	n	n	n	1a4	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n	
UFLA.16	s	U.F	dec10	11a24	Masc	Eng	Pub	BR	Agra	n	n	n	15mais	0	s	s	n	n	n	50mais	At65	n	s	s	s	s	15mais	n	n	n	n	n	n
UFLA.12	s	U.F	dec10	11a24	Masc	Eng	Pub	BR	Agra	n	n	n	15mais	0	s	s	n	n	n	50mais	At65	n	s	s	s	s	15mais	n	n	n	n	n	n

(continua)

ESPM.09	s	F.P	dec00	25mais	Masc	Econ	Pub	BR	Soc.Apli	n	n	n	5a14	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	s	
UFSCAR.96	s	U.F	dec90	11a24	Masc	SaudOut	Part	BR	Hum	n	n	n	5a14	0	s	s	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	
UNICAMP.13	s	U.E	dec10	25mais	Masc	Eng	Pub	BR	Agra	n	s	n	15mais	0	n	s	n	n	n	5a29	At65	n	n	n	n	n	0	s	n	n	n	n	
UNICAMP.05	s	U.E	dec00	11a24	Masc	Eng	Pub	BR	Agra	n	s	n	15mais	0	n	s	n	n	n	5a29	At65	n	n	n	n	n	0	s	n	n	n	n	
UFES.00	s	U.F	dec00	Seminf.	Masc	Sociais	Pub	EXT_OUT	Soc.Apli	n	n	n	1a4	0	n	n	n	n	n	1a5	5a9	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	
UFES.96	s	U.F	dec90	Seminf.	Masc	Sociais	Pub	EXT_OUT	Soc.Apli	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	1a5	5a9	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	
UNESP.11	s	U.E	dec10	25mais	Masc	Agro	Pub	BR	Agra	n	s	n	5a14	0	s	s	n	n	n	50mais	At65	n	s	s	s	s	1a5	n	n	n	n	n	
UFJF.14	s	U.F	dec10	1a9	Masc	Med	Pub	BR	Saud	n	n	n	5a14	0	n	n	n	n	s	30a49	10mais	s	s	s	s	s	6a14	n	n	n	n	n	
UFABC.14	s	U.F	dec10	1a9	Masc	Exatas	Pub	EXT_OUT	Ex.Te	BR	s	N	1a4	0	n	s	n	n	s	50mais	10mais	n	s	s	s	s	6a14	n	n	n	n	n	
UENF.16	s	U.E	dec10	11a24	Masc	Exatas	Pub	BR	Ex.Te	Ext.out	n	N	1a4	0	n	n	n	n	n	1a5	5a9	n	n	n	n	n	1a5	n	n	n	n	n	
UFABC.07	s	U.F	dec00	1a9	Masc	Eng	Pub	EUA	Eng	n	s	S	1a4	mais10	n	n	s	s	n	5a29	At65	s	n	n	s	n	0	s	s	s	n	n	
ESPM.07	s	F.P	dec00	NA	Masc	Sociais	Pub	BR	Soc.Apli	n	n	n	1a4	0	s	s	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	s	
UFV.08	s	U.F	dec00	25mais	Masc	Exatas	Pub	EXT_OUT	Agra	n	n	n	15mais	0	n	s	n	n	n	5a29	at65	s	n	n	n	n	6a14	n	n	s	n	n	
UNICSUL.17	s	U.P	dec10	11a24	Masc	Exatas	Pub	BR	Ex.Te	BR	n	N	5a14	mais10	n	s	n	n	n	1a5	5a9	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	s	n
UNIRIO.15	s	U.F	dec10	11a24	Masc	Exatas	Part	BR	Ex.Te	n	n	n	15mais	0	s	n	n	n	n	1a5	At65	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	
UNIRIO.11	s	U.F	dec10	11a24	Masc	Exatas	Part	BR	Ex.Te	n	n	n	5a14	0	s	n	n	n	n	1a5	At65	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	
UFV.96	s	U.F	dec90	25mais	Masc	FarmBio	Pub	EUA	Bio	n	n	n	5a14	0	s	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	
UNIRIO.08	s	U.F	dec00	25mais	Fem	Sociais	Pub	BR	Hum	n	n	n	15mais	0	n	s	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	s	n	n	n	
UNIRIO.04	s	U.F	dec00	11a24	Fem	Sociais	Pub	BR	Hum	n	n	n	5a14	0	n	s	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	s	n	n	n	
MACK.03a	s	U.P	dec00	0	Masc	Med	Pub	EUA	Bio	EUA	n	N	0	mais10	n	n	n	n	n	5a29	At65	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	
UFRJ.93	s	U.F	dec90	Seminf.	Masc	Agro	Part	EUA	Agra	Ext.out	n	N	5a14	0	n	n	n	n	s	0	0	n	s	s	n	n	0	n	n	n	n	n	



(continua)

UFSCAR.04	s	U.F	dec00	25mais	Masc	Eng	Pub	BR	Eng	n	n	n	5a14	0	s	s	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	s	n	n
UFSCAR.00	s	U.F	dec00	11a24	Masc	Eng	Pub	BR	Eng	n	n	n	5a14	0	s	s	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UFRJ.94	s	U.F	dec90	25mais	Masc	Exatas	Pub	BR	Eng	n	s	n	0	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
METODISTA.17	s	U.P	dec10	1a9	Masc	Econ	Part	BR	Bio	n	n	n	0	1a9	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	s	n	n	n	s
PUCCAMP.97	s	U.P	dec90	Seminf.	Masc	Sociais	Part	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
PUCCAMP.06	s	U.P	dec00	11a24	Masc	Sociais	Part	n	n	n	n	n	5a14	0	s	s	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UENF.97	s	U.E	dec90	Seminf.	Masc	Eng	Pub	EUA	Eng	n	n	S	0	mais10	n	n	n	n	n	1a5	At65	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
MACK.10	s	U.P	dec10	1a9	Masc	Eng	Pub	BR	Agra	EUA	n	N	5a14	1a9	s	n	n	n	n	5a29	At65	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UNIPIO.00	s	U.F	dec00	25mais	Masc	Med	Pub	BR	Saud	n	s	n	0	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	s	n
UENF.03	s	U.E	dec00	1a9	Masc	Agro	Pub	BR	Ex.Te	n	n	n	0	1a9	n	n	s	s	n	50mais	At65	s	n	n	s	s	0	s	n	s	n	n	n
UENF.19	s	U.E	dec10	11a24	Masc	Exatas	Pub	BR	Eng	n	n	n	5a14	0	n	n	n	n	s	1a5	At65	n	s	s	n	n	1a5	n	n	n	n	n	n
UFES.16	s	U.F	dec10	25mais	Masc	Eng	Pub	BR	Ex.Te	n	n	n	15mais	0	s	n	n	n	n	5a29	At65	n	n	n	n	n	1a5	n	n	n	n	n	n
UFES.12	s	U.F	dec10	25mais	Masc	Eng	Pub	BR	Ex.Te	n	n	n	15mais	0	s	n	n	n	n	5a29	At65	n	n	n	n	n	1a5	n	n	n	n	n	n
UFOP.92	s	U.F	dec90	Seminf.	Masc	Eng	Pub	BR	Soc.Apli	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UFJF.94	s	U.F	dec90	11a24	Masc	FarmBio	Pub	n	n	n	n	n	1a4	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UFRJ.17	s	U.F	dec10	25mais	Masc	Agro	Pub	EXT.OUT	Agra	Ext.out	n	N	1a4	0	n	n	n	n	s	50mais	5a9	s	s	s	n	n	15mais	s	n	n	s	n	n
UFRJ.09	s	U.F	dec00	25mais	Masc	Agro	Pub	EUA	Agra	EUA	n	N	5a14	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UFRJ.05	s	U.F	dec00	25mais	Masc	Agro	Pub	EUA	Agra	EUA	n	N	5a14	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UNIPIO.19	s	U.F	dec10	25mais	Masc	FarmBio	Pub	EXT.OUT	Bio	n	n	n	5a14	0	s	s	n	n	s	30a49	5a9	n	s	s	n	n	6a14	n	n	n	n	n	n
UERJ.12	s	U.E	dec10	11a24	Masc	Sociais	Pub	BR	Soc.Apli	BR	n	N	5a14	0	n	s	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	1a5	n	s	n	n	s	n
UERJ.08	s	U.E	dec00	11a24	Masc	Sociais	Pub	BR	Soc.Apli	BR	n	N	5a14	0	n	s	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	1a5	n	s	n	n	s	n

(continua)

USP.90	s	U.E	dec90	11a24	Masc	Eng	Part	EUA	Ex.Te	n	s	n	1a4	0	s	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	s	n	s	n	n	n
UFRJ.15	s	U.F	dec10	25mais	Masc	FarmBio	Pub	BR	Hum	n	n	n	0	0	n	n	n	n	s	0	0	s	s	n	s	n	1a5	n	n	n	s	n	n
UFES.92	n	U.F	dec90	Seminf.	Masc	Econ	Pub	n	n	n	n	NA	NA	NA	NA	n	n	NA	0	0	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
UFMG.06	s	U.F	dec00	25mais	Masc	Eng	Pub	EUA	Eng	n	n	n	15mais	0	n	s	n	n	n	1a5	At65	n	n	n	n	n	0	s	n	n	n	n	n
UFES.08	s	U.F	dec10	25mais	Masc	SaudOut	Pub	n	n	n	n	5a14	0	s	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n	
UFES.04	s	U.F	dec00	25mais	Masc	SaudOut	Pub	n	n	n	n	5a14	0	s	s	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n	
UERJ.16	s	U.E	dec10	25mais	Masc	Med	Pub	BR	Saud	EUA	n	N	5a14	0	n	n	n	n	n	30a49	At65	n	s	s	s	n	6a14	s	s	n	n	n	n
UFENF.99	s	U.E	dec90	1a9	Masc	Agro	Pub	EUA	Agra	Ext.out	n	N	5a14	1a9	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UFMG.18	s	U.F	dec10	11a24	Fem	Letras	Pub	EUA	LIT.LA	EUA	n	N	1a4	0	s	n	n	n	n	0	0	s	s	n	s	n	6a14	s	n	s	n	n	n
UNESP.17	s	U.E	dec10	25mais	Masc	FarmBio	Pub	BR	Bio	Ext.out	s	S	15mais	0	n	n	n	n	s	50mais	10mais	n	s	s	s	n	1a5	n	n	n	n	n	n
UFRJ.03	s	U.F	dec00	25mais	Masc	FarmBio	Pub	BR	Bio	n	n	n	5a14	0	s	s	n	n	n	1a5	At65	n	s	s	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UNIRIO.92	n	U.F	dec90	25mais	Masc	Med	Pub	NA	NA	n	n	n	NA	NA	NA	NA	n	n	NA	0	0	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
UFPA.94	s	U.F	dec90	0	Masc		Part	BR	Bio	n	n	n	5a14	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UFENF.11	s	U.E	dec10	1a9	Masc	Agro	Pub	BR	Agra	n	n	n	5a14	0	n	s	n	n	n	5a29	At65	n	s	s	n	n	6a14	n	n	n	n	n	n
UNIFESP.13	s	U.F	dec10	25mais	Fem	FarmBio	Pub	BR	Bio	EUA	s	N	5a14	0	n	n	n	n	s	50mais	10mais	s	s	s	n	n	0	n	n	s	n	n	n
UNICSUL.01	s	U.P	dec10	11a24	Fem	Letras	Part	BR	LIT.LA	Ext.out	n	N	5a14	mais10	n	s	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	1a5	n	n	n	n	s	n
USP.05	s	U.E	dec00	25mais	Fem	FarmBio	Pub	BR	Bio	BR	s	N	5a14	0	n	s	n	n	n	5a29	5a9	s	n	n	n	n	15mais	n	n	n	n	n	n
UFSCAR.12	s	U.F	dec00	25mais	Masc	Eng	Pub	BR	Eng	n	n	n	15mais	0	n	s	n	n	n	0	0	s	s	n	s	n	1a5	n	n	s	n	n	n
UFSCAR.08	s	U.F	dec00	25mais	Masc	Eng	Pub	BR	Eng	n	n	n	5a14	0	n	s	n	n	n	0	0	s	s	n	s	n	1a5	n	n	s	n	n	n
UFMG.14	s	U.F	dec90	11a24	Masc	FarmBio	Pub	BR	Bio	Ext.out	n	N	5a14	0	n	s	n	n	n	5a29	10mais	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n
UNIFESP.03	s	U.F	dec00	25mais	Masc	Med	Pub	BR	Saud	EUA	n	S	15mais	0	s	s	s	n	n	50mais	10mais	s	n	n	s	n	0	n	n	n	n	n	n

USP.18	s	U.E	dec10	25mais	Masc	Eng	Pub	EXT.OU T	Eng	n	s	n	15mais	0	s	s	s	n	s	5a29	5a9	n	s	s	s	s	1a5	s	s	s	n	n	n
FUCAPE.00	s	F.P	dec00	0	Masc	Soc.A.O	Part	BR	Soc.Apli	n	n	n	0	0	n	n	n	n	n	0	0	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	s	
FUCAPE.18	s	F.P	dec10	11a24	Masc	Soc.A.O	Pub	BR	Soc.Apli	n	n	n	15mais	0	n	n	n	n	s	1a5	At65	s	s	n	s	n	1a5	n	n	n	n	n	n
UFU.16	s	U.F	dec10	25mais	Masc	Eng	Pub	EXT.OU T	Eng	EUA	s	N	15mais	0	n	s	s	n	n	30a49	5a9	s	n	n	n	n	1a5	n	n	n	n	n	n
UFMG.90	n	U.F	dec90	25mais	Fem	Sociais	Pub	n	n	n	n	n	NA	NA	NA	s	n	n	NA	0	0	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA
UNIFESP.09	s	U.F	dec00	25mais	Masc	Med	Pub	BR	Saud	n	s	n	5a14	0	n	s	n	n	n	5a29	10mais	n	s	s	s	n	0	n	n	n	n	n	n
UFSCAR.16	s	U.F	dec10	11a24	Fem	Eng	Pub	BR	Eng	BR	n	N	15mais	0	n	n	n	n	n	1a5	At65	n	s	s	n	n	1a5	n	n	s	n	n	n
UENF.93	s	U.E	dec90	11a24	Masc	Med	Pub	BR	Saud	n	n	n	0	1a9	n	n	n	s	s	30a49	5a9	n	n	n	n	n	0	n	n	n	n	n	n