

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA  
CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E  
AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

**JOICY DA FONSECA GUIMARÃES**

**A PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* NA FORMA ASSOCIATIVA: O  
MULTICÊNTRICO EM BIOQUÍMICA E BIOLOGIA MOLECULAR NO  
*CAMPUS* GOVERNADOR VALADARES**

JUIZ DE FORA

2018

**JOICY DA FONSECA GUIMARÃES**

**A PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* NA FORMA ASSOCIATIVA: O  
MULTICÊNTRICO EM BIOQUÍMICA E BIOLOGIA MOLECULAR NO  
*CAMPUS* GOVERNADOR VALADARES**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a conclusão do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora, para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Carolina Alves Magaldi

JUIZ DE FORA

2018

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Guimarães, Joicy da Fonseca .

A Pós-Graduação stricto sensu na forma associativa: O Multicêntrico em Bioquímica e Biologia Molecular no campus Governador Valadares / Joicy da Fonseca Guimarães. -- 2018. 126 f. : il.

Orientadora: Carolina Alves Magaldi

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2018.

1. Pós-Graduação stricto sensu. 2. Forma associativa. 3. Regulamentação. 4. PMBqBM. I. Magaldi, Carolina Alves , orient. II. Título.

JOICY DA FONSECA GUIMARAES

**A PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NA FORMA ASSOCIATIVA: O  
MULTICÊNTRICO EM BIOQUÍMICA E BIOLOGIA MOLECULAR NO CAMPUS  
GOVERNADOR VALADARES**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Aprovada em 25/07/2018.



Profa. Dra. Carolina Alves Magaldi (Orientadora)  
Universidade Federal de Juiz de Fora - UFJF



Profa. Dra. Carla Silva Machado



Prof. Dr. Fabiano Santos Saito  
Universidade do Estado de Minas Gerais - UEMG

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus.

Agradeço a meus pais, Tereza e Juarez, por seu amor e por terem me ensinado a nunca desistir e a meu irmão, Frank, por acreditar no meu sucesso.

Agradeço ao meu esposo e companheiro Juliano, por me estimular, me compreender e me apoiar.

Agradeço à Coordenação Administrativa Local do PMBqBM/UFJF-GV e aos professores do programa pela referência em que se tornaram.

Agradeço a meu tutor Leonardo Ostwald Vilardi e à minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Carolina Alves Magaldi, pelas (re) leituras e orientações preciosas.

Agradeço à Flávia e Karine pela bela parceria e amizade que construímos. À Gabriella, Joaquim e Renato por conferirem irreverência e leveza aos encontros presenciais.

Agradeço a todos os professores e toda a equipe do CAED, pelo profissionalismo.

*“O conhecimento une cada um consigo mesmo e todos com todos”.*

José Saramago

## RESUMO

A presente dissertação é desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação (PPGP) do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF). O caso de gestão estudado discutiu os desafios do processo de implementação do Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular na Universidade Federal de Juiz de Fora *campus* Governador Valadares (PMBqBM/UFJF-GV). Os objetivos definidos para este estudo foram descrever e analisar os processos de regulamentação e de funcionamento do programa e propor um Plano de Ação Educacional para o fortalecimento do PMBqBM em âmbito geral e no campus GV. Assumimos como hipótese a estruturação das responsabilidades e competências nas instâncias de decisão e no âmbito do funcionamento dos cursos como ação necessária ao fortalecimento do programa, o que compreende a melhoria da capacidade de definir e regulamentar as atribuições dos representantes de cada instância e de aperfeiçoar os sistemas de interação e comunicação entre seus membros. Utilizamos como metodologia o estudo de caso e a pesquisa qualitativa e como instrumentos a análise documental e a realização de entrevistas com roteiro semiestruturado. Os resultados nos mostraram que questões relacionadas à promoção da interação nas instâncias de decisão e de atuação, à efetividade da atividade de nucleação e à definição de responsabilidades sobre a gestão e operacionalização de trâmites acadêmico-administrativos merecem atenção. Esses temas são abordados no Plano de Ação Educacional elaborado com vistas ao fortalecimento do PMBqBM como um todo e no campus GV.

**Palavras-Chave:** Pós-Graduação *stricto sensu*. Forma associativa. Regulamentação. PMBqBM.

## **ABSTRACT**

The present dissertation was developed on the Professional Master's Degree in Educational Management and Assessment (PPGP) at the Center for Public Policies and Assessment in Education of the Federal University of Juiz de Fora (CAEd/UFJF). The case study in question discussed the challenges in the process of implementation of the Multicentric Graduate Program in Biochemistry and Molecular Biology at UFJF, Governador Valadares campus (PMBqBM/UFJF-GV). The objectives defined are to describe and analyze the processes of regulating and functioning of the program and to propose an educational action plan to strengthen the PMBqBM as a whole and within the GV campus. We assume as hypothesis the structuring of responsibilities and competences in the decision-making spheres as a necessary course of action to the strengthening of the program. Such conditions comprehend the capacity of defining and regulating the attributions of the representatives of each sphere and the capacity to improve interactional and communicational systems among its members. We have applied the methodology of case study and qualitative research and, as instruments, document analysis and semi structured interviews. The results have shown that the issues related to the promotion of interaction in the instances of decision-making and operationalization of academic-administrative proceedings deserve attention. These themes are dealt with on the education action plan elaborated aiming at the strengthening of the PMBqBM as a whole and within the GV campus.

**Keywords:** Post-graduate education. Associative form. Regulating. PMBqBM

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

**Figura 1** - Distribuição territorial das Nucleadoras e IES Associadas ao PMBqBM.... 32

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Programas de Pós-Graduação em formatos não convencionais ofertados no Brasil no ano de 1995 .....	26
<b>Quadro 2</b> - Proporção entre inscritos e aprovados na seleção de discentes regulares do PMBqBM para o ano de 2017 .....	47
<b>Quadro 3</b> - Ingressantes PMBqBM e proporção por orientadores nos anos de 2013 a 2017 .....	49
<b>Quadro 4</b> - Aspectos da implementação de uma política pública a partir das análises Top/Down e Bottom/Up .....	61
<b>Quadro 5</b> - Atribuições dos entes que compõem o PMBqBM.....	90
<b>Quadro 6</b> - Problemas de interação e funcionamento diagnosticados no PMBqBM e sugestões de intervenções.....	95
<b>Quadro 7</b> - Método 5W2H .....	96
<b>Quadro 8</b> - Ampliação da representatividade das IES Associadas e Nucleadoras no Colegiado Geral do PMBqBM .....	98
<b>Quadro 9</b> - Ampliação do número de reuniões do Colegiado Geral, viabilidade de participação de todos os representantes e publicização das decisões .....	99
<b>Quadro 10</b> - Aumento da participação efetiva das Nucleadoras nas atividades das Associadas .....	102
<b>Quadro 11</b> - Oferta de disciplinas pelas Nucleadoras às Associadas .....	104
<b>Quadro 12</b> - Estabelecimento de competências e responsabilidades das Pró-Reitorias de Pós-Graduação das IES Associadas .....	108
<b>Quadro 13</b> - Papéis dos atores na operacionalização de trâmites acadêmico-administrativos .....	109

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> - Escala de rendimento e conceitos do PMBqBM de acordo com o Regimento Geral do programa .....	44
<b>Tabela 2</b> - Relação de atores do PMBqBM entrevistados .....	74
<b>Tabela 3</b> - Estimativa anual de custos para visitas oficiais de representante da IES Nucleadora à IES Associada .....	103
<b>Tabela 4</b> - Estimativa anual de custos para deslocamento de discentes do PMBqBM/UFJF-GV à Nucleadora .....	106

## LISTA DE ABREVIATURAS

AGU	Advocacia Geral da União
APCN	Aplicativo para Propostas de Cursos Novos
APG	Programa de Apoio a Programas de Pós-Graduação <i>stricto sensu</i>
BIC	Bolsa de Iniciação Científica
CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CDARA	Coordenação de Assuntos e Registros Acadêmicos
CEFET-MG	Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CONSU	Conselho Superior
CT&I	Ciência, Tecnologia e Inovação
CTC-ES	Conselho Técnico Científico da Educação Superior
DCBV	Departamento de Ciências Básicas da Vida
DCE	Diretório Central dos Estudantes
EACH/USP	Escola de Artes, Ciências e Humanidades/Universidade de São Paulo
FAPEMIG	Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais
FESBE	Federação de Sociedades de Biologia Experimental
GV	Governador Valadares
ICSA	Instituto de Ciências Sociais Aplicadas
ICV	Instituto de Ciências da Vida
IES	Instituição de Ensino Superior
IFRJ	Instituto Federal do Rio de Janeiro
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia
MEC	Ministério da Educação
PAE	Plano de Ação Educacional
PBPG	Programa de Bolsas de Pós-Graduação
PCT	Política Científica e Tecnológica
PED	Programa Estratégico de Desenvolvimento
PIBIC	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica
PMBqBM	Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular



UFSJ	Universidade Federal de São João del-Rei
UFTM	Universidade Federal do Triângulo Mineiro
UFU	Universidade Federal de Uberlândia
UFV	Universidade Federal de Viçosa
UFVJM	Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
UNIFAL	Universidade Federal de Alfenas
UNIFEI	Universidade Federal de Itajubá
UNIPAC	Faculdade Presidente Antônio Carlos
Univale	Universidade Vale do Rio Doce

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>1 CONCEPÇÕES LEGAIS DA PÓS-GRADUAÇÃO NA FORMA ASSOCIATIVA: DA SBBq à UFJF-GV.....</b>	<b>19</b>
1.1 A PÓS-GRADUAÇÃO NA FORMA ASSOCIATIVA.....	19
1.2 A PÓS-GRADUAÇÃO E A SOCIEDADE BRASILEIRA DE BIOQUÍMICA E BIOLOGIA MOLECULAR.....	29
1.3 ASSOCIAÇÃO DA UFJF-GV AO PMBqBM.....	35
<b>1.3.1 A criação do <i>campus</i> da UFJF em Governador Valadares.....</b>	<b>36</b>
<b>1.3.2 A implementação do PMBqBM/UFJF-GV.....</b>	<b>42</b>
<b>2 A PÓS-GRADUAÇÃO NA FORMA ASSOCIATIVA ENQUANTO POLÍTICA PÚBLICA EDUCACIONAL .....</b>	<b>52</b>
2.1 ENTENDENDO OS EIXOS DE ANÁLISE: “REDES” E “DESENHO ORGANIZACIONAL”.....	53
<b>2.1.1 Os novos desafios para a Universidade em um contexto de mudanças ...</b>	<b>54</b>
<b>2.1.2 Aspectos da implementação do PMBqBM a partir das análises <i>Top/Down</i> e <i>Bottom/Up</i>.....</b>	<b>57</b>
<b>2.1.3 As redes de cooperação entre pesquisadores a partir do conceito de Universidade Invisível .....</b>	<b>62</b>
<b>2.1.4 Bases da construção do desenho organizacional do PMBqBM .....</b>	<b>64</b>
<b>2.1.5 Análise comparativa do PMBqBM com uma experiência na modalidade “consórcio” .....</b>	<b>66</b>
<b>2.1.6 As orientações para criação e a avaliação do PMBqBM.....</b>	<b>69</b>
2.2 METODOLOGIA .....	73
2.3 ANÁLISE DA POLÍTICA DE FUNCIONAMENTO DO PMBqBM CONFORME O EIXO TEÓRICO REDES .....	75
2.4 ANÁLISE DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO PMBqBM A PARTIR DO EIXO TEÓRICO DESENHO ORGANIZACIONAL .....	83
<b>3 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO EDUCACIONAL .....</b>	<b>93</b>
3.1 PROMOÇÃO DA INTERAÇÃO ENTRE INSTÂNCIAS DE DECISÃO E ENTES RESPONSÁVEIS PELO FUNCIONAMENTO DO PROGRAMA .	97
3.2 REGULAMENTAÇÃO DAS RESPONSABILIDADES E COMPETÊNCIAS DA IES PARTICIPANTE .....	107
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>112</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>115</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>123</b>

## INTRODUÇÃO

Tradicionalmente, programas de pós-graduação estão vinculados a uma Instituição de Ensino Superior (IES). No entanto, observa-se atualmente uma realidade mais diversa e mais complexa, com a coexistência de distintos tipos de parcerias entre instituições, diversas formas de cooperação e associação entre as IES para a oferta de programas de pós-graduação. Um dos exemplos dessa diversificação são os cursos de pós-graduação na forma associativa.

A tipologia “forma associativa” passou a substituir a tipologia “associação em rede” que refere-se à associação de pesquisadores para oferta de Programas de Pós-Graduação (PPG) na modalidade acadêmica (CAPES, 2015). Na concepção da tipologia forma associativa não existem especificações pré-definidas para o funcionamento dos programas. É de responsabilidade dos proponentes que “seja descrito exata e detalhadamente o caráter da forma associativa pretendida, bem como sejam explícitos o correspondente regimento e os comprometimentos formais que vão disciplinar e assegurar o funcionamento do curso” (CAPES, 2015, s/p).

Desse modo, a descrição do funcionamento do PPG em forma associativa é determinante para a sua consolidação. Caberá à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), mediante proposta submetida e relatório de área para avaliação periódica, verificar se os requisitos de qualidade e viabilidade necessários ao funcionamento do curso estão sendo prontamente atendidos (MEC, 2015).

Nas Instituições de Ensino Superior, o PPG na forma associativa possui as mesmas características de um curso convencional. No entanto, como seu andamento depende da atuação de instâncias distantes fisicamente, os critérios para seu funcionamento, considerando as diferentes formas de organização de cada IES, devem ser muito bem esclarecidos na proposta do curso. Tais esclarecimentos são aspectos que poderão definir o sucesso do programa e comprovar que ele está estabelecido e em pleno desenvolvimento (CAPES, 2013). Nas IES Associadas, esse desenvolvimento pode ser constatado em avanços como o aumento da produção científica e do estímulo à iniciação científica e à graduação.

Partindo de uma concepção de mudanças na forma de produzir, tratar e difundir o conhecimento num contexto de crise universitária, sob a perspectiva da necessidade de alterações na transnacionalização do conhecimento para o fortalecimento das redes de cooperação e solidariedade nas IES (SANTOS; ALMEIDA FILHO, 2008), buscamos

estudar a implementação do Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular (PMBqBM) enquanto política pública para a expansão da pós-graduação em Bioquímica e Biologia Molecular nas regiões em que as instituições não possuem expectativas quanto à criação de PPGs.

O PMBqBM é o segundo programa do país na área de Ciências Biológicas II implementado na forma associativa. Foi proposto pela Sociedade Brasileira de Bioquímica e Biologia Molecular (SBBq) e iniciou suas atividades no ano de 2013 com dez Instituições Associadas<sup>1</sup>, distribuídas em todas as regiões do país. Em 2015, foi autorizada a associação de outras três instituições<sup>2</sup>. Dentre elas está a Universidade Federal de Juiz de Fora, *campus* Avançado Governador Valadares (UFJF-GV).

No PMBqBM, a expressão “multicêntrico” refere-se à atuação de PPGs da área com conceitos seis ou sete na CAPES, que estão localizados em regiões próximas às Associadas e têm a responsabilidade de atendê-las no que se refere às necessidades de infraestrutura acadêmica e administrativa (SBBq, 2017). Essas instituições são denominadas Nucleadoras.

O caso de gestão que abordaremos nessa pesquisa parte das verificações sobre o funcionamento do Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular da Universidade Federal de Juiz de Fora *campus* Avançado Governador Valadares (PMBqBM/UFJF-GV). O PMBqBM/UFJF-GV é primeiro PPG do *campus* GV.

A UFJF-GV iniciou suas atividades acadêmicas em 2012. Atualmente, oferta dez cursos de graduação, totalizando 850 vagas anuais. Esses cursos se distribuem em duas Unidades de Ensino. O Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA) oferta os cursos de Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas e Direito, e o Instituto de Ciências da Vida (ICV) oferta os cursos de Educação Física, Farmácia, Fisioterapia, Medicina, Nutrição e Odontologia.

---

<sup>1</sup> As Associadas correspondem às IES: EACH/USP – Escola de Artes, Ciências e Humanidades/Universidade de São Paulo; IFRJ – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro – *campi* Rio de Janeiro e Nilópolis; UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina – *campus* de Lages; UEA – Universidade do Estado do Amazonas – *campus* Manaus; UERN – Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – *campus* Mossoró; UFAL – Universidade Federal do Alagoas – *campus* Maceió; UFBA – Universidade Federal da Bahia – *campus* Salvador; UFMS – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – *campi* Campo Grande e Chapadão do Sul; UFSJ – Universidade Federal de São João del-Rei – *campus* Divinópolis; UFPR – Universidade Federal do Paraná – *campus* Palotina.

<sup>2</sup> UESB - Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia; UFCA - Universidade Federal do Cariri; UFJF - Universidade Federal de Juiz de Fora - *campus* Governador Valadares.

O campus GV vive alguns desafios, decorrentes do seu processo de implementação que impactam diretamente no funcionamento de seus cursos, sejam eles de graduação ou pós-graduação. Esses cursos funcionam em instalações provisórias, locadas para esse fim. Para a instalação de laboratórios de aula e/ou pesquisa, os espaços recebem adaptações, que limitam em alguns aspectos a adequada realização das atividades a eles concernentes. Em alguns casos, esses espaços, equipamentos e insumos necessitam ser compartilhados com as instituições locadoras. Há também dificuldades com o deslocamento entre as unidades de ensino, setores administrativos e laboratórios de pesquisa, cujas instalações ficam distantes umas das outras.

Como parte do corpo técnico administrativo do campus GV, atuando no cargo de técnica em assuntos educacionais no setor de Pós-Graduação e Pesquisa da Coordenação Acadêmica, uma de minhas atribuições é contribuir para minimizar os impactos desses desafios, prestando assessoramento à Coordenação Administrativa Local do PMBqBM/UFJF-GV nas atividades de natureza acadêmica e administrativa. A análise do processo de regulamentação e criação dessa forma de associação e a verificação dos procedimentos de funcionamento do programa no *campus* podem contribuir para atenuar as dificuldades inerentes à sua implementação e possuem relação direta com minha atuação profissional na UFJF-GV.

A implementação do PMBqBM, tendo em vista o ineditismo da forma associativa e da experiência de multicêntricos com a atividade de nucleação, bem como o estudo da composição e das atribuições das instâncias de decisão e atuação responsáveis pela gestão do programa serão analisados segundo o conceito do ciclo de políticas públicas apresentado por Mainardes (2006) e a perspectiva de fases para implementação de políticas públicas abordada por Condé (2012).

A heterogeneidade dos espaços de atuação nas IES Associadas, as formas de intervenção das Nucleadoras sobre esses espaços e a distância geográfica entre essas instâncias e a Coordenação Geral são aspectos que nos motivaram a verificar como se definem hierarquicamente as atribuições de cada ente do PMBqBM à luz dos enfoques *Top/Down* e *Bottom/Up* para direcionamento de políticas públicas abordados por Condé (2012).

Considerando a dispersão geográfica, vamos verificar a forma como se estabelece a rede de cooperação entre os pesquisadores no programa, buscando elucidar os fatores que a estimulam e os fatores que a prejudicam. Esse estudo partirá das concepções de Universidade Invisível abordadas por Crane (1969).

A análise da experiência de consórcio entre Instituições de Ensino Superior realizada por Murakami e Ida (2006), bem como o estudo do Regimento Geral do PMBqBM, em comparação com o Regimento da Pós-Graduação *Stricto Sensu* da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), e das determinações para criação e avaliação de PPGs acadêmicos, embasarão nossas pesquisas sobre a estrutura organizacional do programa, as responsabilidades e os papéis dos entes na organização e operacionalização didático-administrativa nas IES Associadas.

Este estudo, portanto, pretende elucidar as condições em que vem se consolidando esse PPG, com a finalidade de apontar caminhos para o seu fortalecimento. Dessa forma, coloca-se como problema de pesquisa a seguinte questão: Como fortalecer o PMBqBM/UFJF-GV?

Visando responder ao problema de pesquisa, foi traçado como objetivo geral a análise dos processos de regulamentação e funcionamento do PMBqBM para o seu fortalecimento. O objetivo geral desdobra-se nos seguintes objetivos específicos: descrever os processos de regulamentação do programa e os principais desafios à sua implementação na IES Associada UFJF-GV; analisar a regulamentação e os trâmites estabelecidos para o seu funcionamento em âmbito geral e local; propor um Plano de Ação Educacional (PAE) para a consolidação do PMBqBM de forma a repercutir no desenvolvimento do PMBqBM/UFJF-GV.

Este trabalho está dividido em três capítulos, que compõem a descrição do caso, o referencial teórico e uma proposta de intervenção. O primeiro capítulo apresenta um delineamento das condições em que se estabeleceu o PMBqBM/UFJF-GV, com a análise da documentação que regulamenta a pós-graduação na forma associativa à luz do que vem sendo estabelecido como parâmetro pelo Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) 2011-2020. Será feita a descrição dos primeiros documentos constituintes da proposta de criação do programa, submetida à CAPES e do processo de solicitação de associação da UFJF-GV ao PMBqBM enviado à SBBq. A seguir, apresenta-se um estudo dos regimentos da SBBq e da UFJF, para compreensão das condições formais de efetivação da associação do programa na UFJF-GV.

O segundo capítulo apresenta o referencial teórico a partir de dois eixos centrais. O primeiro empreende uma análise da política da pós-graduação na forma associativa a partir concepção de rede. O enfoque desse eixo pretende abordar em que aspectos as políticas públicas de pós-graduação promovem a descentralização da pós-graduação e da pesquisa no Brasil a partir da experiência do PMBqBM/UFJF-GV sem impactar em sua

qualidade. O segundo eixo pretende abordar o desenho organizacional do programa tendo em vista a composição das instâncias de decisão e atuação e respectivas atribuições. O desenho do curso nos mostrará como ele vem se estabelecendo e que ações são necessárias para seu desenvolvimento e fortalecimento. Utilizaremos uma pesquisa qualitativa que terá como instrumentos as pesquisas bibliográfica e documental e a realização de entrevistas semiestruturadas.

O terceiro capítulo, a partir das evidências empíricas suscitadas no decorrer da pesquisa, apresenta um plano de intervenção com a proposição de possíveis ações para ampliação dos canais de interação no programa e para o aperfeiçoamento da delimitação das atribuições de atores responsáveis pela gestão do programa na esfera das IES Associadas.

# 1 CONCEPÇÕES LEGAIS DA PÓS-GRADUAÇÃO NA FORMA ASSOCIATIVA: DA SBBq à UFJF-GV

A cooperação entre pesquisadores e cursos de pós-graduação de diferentes IES, estimulados pelas agências de fomento, com o intuito de minimizar as disparidades regionais no quadro geral da pós-graduação brasileira, modificou um cenário que antes limitava-se a um modelo que partia do princípio da unicidade, no qual os cursos e programas estavam sempre vinculados a uma única IES (CAPES, 2006).

Partindo de um breve panorama da história da pós-graduação *stricto sensu* no Brasil em paralelo com a trajetória do sistema de normatização, avaliação e acompanhamento dos programas na forma associativa, o capítulo 1 empreenderá um diálogo com a regulamentação que estabelece normas para a proposição de cursos novos, através da qual, será apontado de que modo o surgimento dos cursos na forma associativa, autorizados a partir de 2013 pela CAPES, passaram a representar realmente um novo formato de pós-graduação.

No que se refere à criação do PMBqBM, será feita uma abordagem do papel da SBBq na consolidação de um novo programa de pós-graduação *stricto sensu* na forma associativa que mostrará o processo de criação do programa e alguns aspectos do seu funcionamento até o momento.

Em seguida, serão apresentadas as circunstâncias da tramitação do processo de associação da UFJF-GV ao PMBqBM com a descrição das condições de funcionamento dos cursos de mestrado e doutorado no *campus*, a infraestrutura, equipamentos e recursos materiais e humanos disponíveis. Esta subseção terá como ponto de partida a descrição de alguns aspectos da trajetória de implementação do campus GV até a consolidação da estrutura acadêmico-administrativa atualmente em vigência.

Uma vez autorizada a associação desta IES ao PMBqBM, apontaremos o contexto de funcionamento do programa, descrevendo os desafios acadêmicos e administrativos dos seus dois primeiros anos de existência e como a equipe local atuou no tratamento desses problemas.

## 1.1 A PÓS-GRADUAÇÃO NA FORMA ASSOCIATIVA

A pós-graduação *stricto sensu* no Brasil é conceituada, segundo o Parecer 977/65 do Conselho de Ensino Superior, como “o ciclo de cursos regulares em segmento à

graduação, sistematicamente organizados, visando desenvolver e aprofundar a formação adquirida no âmbito da graduação e conduzindo à obtenção de grau acadêmico” (BRASIL, 1965, s/p).

Atualmente, os cursos de pós-graduação estão distribuídos em oito grandes áreas (Ciências da Saúde; Ciências Humanas, Ciências Agrárias; Ciências Biológicas; Multidisciplinar, Ciências Sociais Aplicadas; Ciências Exatas e da Terra; Linguística, Letras e Artes). No ano de 2017, estavam recomendados e reconhecidos pela CAPES um total de 6538 cursos inseridos em 4387 programas, que se distribuía em 1379 programas de mestrado acadêmico, 82 programas de doutorado, 788 programas de mestrado profissional e 213 programas de mestrado e doutorado acadêmicos. O PMBqBM se enquadra nessa última categoria.

A institucionalização da Política Científica e Tecnológica (PCT) brasileira ocorre a partir da década de 1950, quando o Estado passa a apoiar sistematicamente as atividades científicas e tecnológicas (NASCIMENTO, 2015). São criados em 1951 a CAPES, com a missão de expandir e consolidar a pós-graduação *stricto sensu* no país (BRASIL, 1951a) e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), para a promoção e o estímulo ao desenvolvimento da investigação científica e tecnológica nos diversos campos do conhecimento (BRASIL, 1951b).

Especialmente, a partir de 1960, tem início um projeto político de desenvolvimento da ciência e tecnologia, durante o governo de Costa e Silva, que se consolidou por meio do Programa Estratégico de Desenvolvimento (PED). Esse projeto procurava promover o crescimento econômico e social do país, apresentando como elemento fundamental um programa de investimentos em áreas consideradas estratégicas, dentre as quais se inclui a pós-graduação (NASCIMENTO, 2015).

A principal competência da pós-graduação residia em formar docentes de nível superior, estimular o desenvolvimento da pesquisa científica e assegurar que técnicos e trabalhadores intelectuais pudessem corresponder às exigências dos diversos setores econômicos do país (BRASIL, 1965).

À época, com 27 cursos classificados no nível de mestrado e 11 no de doutorado, a pós-graduação começa a delinear-se como um campo cuja instauração sistemática e regulamentação faziam-se necessárias. Justificava-se, desse modo, a necessidade da elaboração de métodos de controle que viessem a disciplinar e sistematizar o seu processo de implantação e funcionamento, para garantir que os cursos de mestrado e doutorado mantivessem o padrão de excelência na promoção da alta cultura e da ciência com a

elaboração de novos conhecimentos (BRASIL, 1965).

A partir da década de 1970, a CAPES, enquanto órgão autônomo do Ministério da Educação, passa a ter, dentre outras finalidades, a de “colaborar com a implementação da Política Nacional de Pós-Graduação” (BRASIL, 1974, s/p). Em 1981, por meio do decreto 86.791/81, o órgão passa a exercer as funções do então extinto Conselho Nacional de Pós-Graduação, dentre as quais se inclui a de avaliar a qualidade e o resultado desses cursos (BRASIL, 1981).

Em 1985 foi criado o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) e ao longo da década de 1990, durante todo o governo de Fernando Henrique Cardoso, a política de Ciência e Tecnologia adquire um enfoque gerencial, com forte estímulo à competitividade. A Lei da Inovação (lei 10.973/2004) põe em evidência o papel da inovação na política de ciência e tecnologia com forte incentivo à realização de parcerias entre universidades e empresas e foco na alta tecnologia (NASCIMENTO, 2015).

O Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) constituiu nesse cenário um instrumento para a promoção do ordenamento da política de pós-graduação e apontamento de diretrizes para o seu funcionamento. A principal finalidade do PNPG é fazer um diagnóstico dessa forma de ensino com propostas de diretrizes e metas que guiarão o sistema de pós-graduação por um determinado período de tempo (NASCIMENTO, 2015).

O primeiro PNPG foi publicado no ano de 1975. Segundo Nascimento, (2015, p. 53), destaca-se na construção do documento a “ausência de representação da região norte e apenas um membro representando o nordeste. 60% dos participantes representavam o sudeste”. O fato de o documento ter sido construído por uma equipe composta majoritariamente por representantes da região sudeste, denota que a presença da pós-graduação nas regiões distantes dos grandes centros econômicos é ainda incipiente.

Os demais Planos Nacionais de Pós-Graduação foram publicados nos anos de 1982, 1986, 2005 e 2011. Todos tiveram duração de cinco anos, com exceção do PNPG 2011-2020. Em todos os documentos existe a menção à heterogeneidade dos programas e à concentração regional da pós-graduação com evidentes assimetrias, mas somente a partir do PNPG 2005-2010 a redução dessas assimetrias é considerada crucial para o desenvolvimento da pós-graduação no país, uma vez que esse documento “visa ao crescimento equânime do sistema nacional de pós-graduação: expansão do sistema e diversificação do modelo” (CAPES, 2011, p. 29). O documento impele para a “necessidade da formulação de estratégias específicas visando à criação de novos

paradigmas para a evolução do sistema, atendendo a prioridades nacionais” (CAPES, 2004, p. 47) sob o risco de persistirem as assimetrias regionais, apesar do crescimento da pós-graduação.

No que se refere à proposição de novos formatos da pós-graduação, o PNPG 2005-2010 esclarece que no interior dos sistemas é constatada “a existência de iniciativas inovadoras visando à formação de novos programas para atender demandas diferenciadas, ou a construção de novas parcerias interinstitucionais buscando maior eficiência” (CAPES, 2004, p. 43). No entanto, as propostas de mudanças são frequentemente associadas à perda de qualidade acadêmica e, devido ao enrijecimento do modelo vigente, não encontram apoio suficiente para serem levadas adiante (CAPES, 2004).

O PNPG 2011-2020 foi elaborado pela primeira vez como parte integrante do Plano Nacional de Educação, 2014-2024 (PNE), em cuja meta 14 estabelece a elevação gradual no número de matrículas na pós-graduação *stricto sensu* com vistas ao alcance da titulação anual de 60 mil mestres e 25 mil doutores. Para isso, dentre as estratégias propostas, o plano refere-se à necessidade de fomento à pós-graduação bem como à sua expansão e interiorização (BRASIL, 2014).

O sexto PNPG inscreve-se em um quadro de crescimento da produção científica brasileira. São cinco os eixos em que se organiza o plano: 1) a expansão do Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG), a primazia da qualidade, a quebra da endogenia e a atenção à redução das assimetrias; 2) a criação de uma nova agenda nacional de pesquisa e sua associação com a pós-graduação; 3) o aperfeiçoamento da avaliação e sua expansão para outros segmentos do sistema de Ciência, Tecnologia e Inovação; 4) a multi e a interdisciplinaridade entre as principais características da pós-graduação e importantes temas da pesquisa; 5) o apoio à educação básica e a outros níveis e formas de ensino, especialmente o ensino médio (CAPES, 2010).

A articulação de eixos voltados para a atenção à redução das assimetrias regionais e de mesorregiões está diretamente vinculada ao estudo e à ampliação das condições para criação de PPGs. Para ter aprovada a criação de cursos de pós-graduação *stricto sensu*, sejam eles mestrado acadêmico ou doutorado acadêmico e mestrado profissional, é necessário que a IES preencha o aplicativo de cursos novos, disponível no Aplicativo para Propostas de Cursos Novos (APCN), aberto anualmente, em período previsto no calendário de atividades da Diretoria de Avaliação da CAPES. Para que sejam recomendados, é necessário que o curso obtenha, no mínimo a nota 3 (três) para o mestrado e 4 (quatro) para o doutorado. Após a recomendação, a instituição de ensino

e/ou pesquisa terá até 12 (doze) meses, a contar da data de publicação da homologação do resultado pelo Ministro da Educação, para dar efetivo início ao funcionamento do curso, na forma e nas condições previstas pelo projeto aprovado (CAPES, 2017b).

A submissão de uma proposta de curso novo deve atender a requisitos gerais, definidos pelo Conselho Técnico Científico da Educação Superior (CTC-ES) e a critérios e parâmetros específicos da área de avaliação a que a proposta se vincula. A avaliação dessas propostas cumpre nove requisitos gerais, que estão discriminados na Portaria nº 161, DE 22 DE AGOSTO DE 2017:

- I - adequação ao plano de desenvolvimento da instituição proponente e comprometimento com a proposta;
- II - clareza e consistência da proposta, que deve apresentar informações detalhadas sobre os objetivos; a coerência entre a área de concentração, linhas de pesquisa/atuação e projetos; e a estrutura curricular, disciplinas e referencial bibliográfico;
- III - clareza dos critérios adotados para seleção de alunos; quantitativo de vagas; justificativas para o perfil da formação pretendida; e perfil do egresso;
- IV - comprovação de que o grupo proponente possui competência e qualificação acadêmica, didática, técnica e/ou científica vinculadas ao objetivo da proposta;
- V - quadro de docentes permanentes que, em número, regime de dedicação ao curso e qualificação, permita assegurar a regularidade e a qualidade das atividades de ensino, pesquisa e orientação;
- VI - indicação de, no máximo, cinco produções de cada docente permanente dos últimos cinco anos;
- VII - infraestrutura de ensino e pesquisa adequada para o desenvolvimento das atividades previstas, no que se refere a instalações físicas, laboratórios e biblioteca;
- VIII - infraestrutura e acesso a equipamentos de informática atualizados, à rede mundial de computadores e a fontes de informação multimídia para os docentes e discentes;
- IX - infraestrutura adequada em termos de espaço físico, mobiliário e equipamento para a boa condução das atividades administrativas do curso (CAPES, 2017c, art. 4º).

Os PPGs na modalidade acadêmica em forma associativa existem por meio do compartilhamento de responsabilidades e atribuições de duas ou mais IES Associadas e também devem responder integralmente aos requisitos gerais aplicáveis às propostas de novos cursos submetidas à CAPES mencionados acima.

Até o ano de 1995, a CAPES não possuía registros formais de que vinham sendo promovidos pelas IES cursos de pós-graduação oferecidos de forma ‘não convencional’ (CAPES 1997). Mediante consulta realizada às IES participantes do Programa

Institucional de Capacitação Docente e Técnica (PICDT), foi elaborado, um relatório que tinha, dentre os objetivos básicos, o de:

[...] oferecer alguns indícios sobre as alternativas que vêm sendo idealizadas e implementadas por instituições que, determinadas a criarem cursos de pós-graduação e reconhecendo não preencherem requisitos fundamentais para o sucesso de seu projeto, lançam mão de diferentes formas de associação com outra ou outras instituições para garantirem a efetivação de seus intentos (CAPES, 1997, p. 6).

Com a finalidade de responder a questões relativas aos processos de gestação e criação de cursos novos de pós-graduação, o Boletim Informativo Vol 5, nº 1, de 1997 relata que, à exceção dos cursos interinstitucionais voltados para a capacitação de docentes, hoje chamados de Doutorados Interinstitucionais (DINTER)<sup>3</sup>, as experiências então existentes possuíam distinções quanto aos níveis de planejamento e coordenação, aos papéis de cada instituição, às formas de interação entre elas, aos formatos de oferecimento das disciplinas e orientação, à oferta de estágios, bem como seu acompanhamento e avaliação e no entanto eram, concomitantemente, semelhantes entre si.

Baseando-se nessa diversidade de características, o parecer delineia outras quatro tipologias de cursos de pós-graduação ‘não convencionais’, das quais três, em muitos aspectos, se assemelham à que, a partir de 2015, passou a ser identificada como forma associativa, a saber: curso em consórcio, curso em parceria e curso em rede.

O curso em consórcio ocorre nos casos em que uma IES conta com um grupo de doutores e mestres já titulados e núcleos de pesquisa em emergência, mas que ainda necessita investir na formação de mais docentes, ampliar seus recursos de infraestrutura e consolidar seus núcleos de pesquisas. O consórcio pode se dar na forma de vinculação a um curso já consolidado ou iniciar-se com um curso novo, beneficiando-se do curso consolidado apenas como reforço às suas demandas. O curso consorciado atende a uma demanda aberta e o consórcio tem caráter temporário. Com o respaldo dado pelo curso já consolidado, o novo programa pode dar início aos trâmites para reconhecimento de seu novo curso.

---

<sup>3</sup> DINTER refere-se a curso promovido por um programa de pós-graduação, já consolidado, oferecido no *campus* de outra instituição por um período de tempo determinado, para formação de um público específico, geralmente docentes.

Já no caso do curso em parceria, a criação de um curso novo ocorre mediante assinatura de acordo ou convênio de cooperação científica e técnica entre duas ou mais instituições que reconhecem que individualmente não têm condições de manter um programa de pós-graduação em uma dada área. A responsabilidade da promoção do curso é do grupo de IES, entretanto uma delas é escolhida pelo grupo para responder formalmente por essa responsabilidade. O programa possui normas gerais, bem como uma Coordenação Geral. As IES participantes mantêm um subprograma com uma área de concentração específica, por cuja estrutura física e financeira são responsáveis, no entanto, há um elenco de disciplinas comuns entre elas. A seleção dos candidatos é feita por edital único e unificadas também são as normas referentes ao processo de seleção, matrícula, integração curricular e orientação de alunos. O curso é destinado a uma demanda aberta.

Por fim, o curso em rede implica na associação de um grupo de IES para a oferta, em diferentes polos, de versões de um mesmo curso promovido por um programa de pós-graduação já consolidado, para o atendimento das necessidades de grupos de instituições participantes. Cada polo é usualmente atendido por um grupo de instituições, sendo o curso oferecido no *campus* da IES escolhida para sediá-lo. Não há clareza quanto à intenção de a iniciativa em rede vir a dar lugar ao surgimento de novos programas de pós-graduação nas IES atendidas em seus diferentes polos.

O Quadro 1 nos fornece um panorama da quantidade e da distribuição geográfica de programas identificados nas tipologias acima, em funcionamento no ano de 1995. Segundo relato das IES beneficiadas, excluindo-se os programas de doutorado interinstitucionais (DINTER), já havia no país um total de vinte e quatro PPGs constituídos de associações em formatos não convencionais. Destacam-se oito associações identificadas como “parceria”, três associações identificadas como “rede” e três associações identificadas como “consórcio”. Destaque-se ainda o registro de dez formas de associação cujo formato não possui designação alguma.

**Quadro 1** - Programas de Pós-Graduação em formatos não convencionais ofertados no Brasil no ano de 1995

<b>OFERTA DE CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO BASEADA EM CONVÊNIOS ENTRE IES, SEGUNDO O RELATO DAS IES BENEFICIADAS POR ESSAS INICIATIVAS</b>					
<b>Tipo</b>	<b>IES Receptora/ Beneficiária</b>	<b>IES Promotora</b>	<b>Área/Subárea</b>	<b>Nível</b>	
Sem designação	Univ. Federal de Alagoas	Univ. Federal de Pernambuco /	Geociências	M	
		Univ. Federal da Paraíba			
	Univ. Federal do Rio Grande do Norte	Univ. Federal de São Paulo	Genética	SD	
		Univ. Federal de São Paulo	Bioquímica	SD	
		Univ. de São Paulo	Psicologia Clínica	M	
		Univ. Federal da Bahia	Comunicação Social	M/D	
		IMS-RJ	Saúde Coletiva e Nutrição	SD	
		Univ. Federal do Ceará	Matemática	SD	
		Univ. Federal do Ceará	Zootecnia	SD	
	UFM,UFC, UFAL, UFS, UFPB, UEP, URRN/Mossoró, UFRN e UFPE	Univ. Federal do Ceará	Direito Público	M	
		Univ. Federal da Paraíba (UFPE, UFC, UFAL, UFRN)	Linguística	M	
	Parceria	Univ. Federal do Pará, Museu Emílio Goeldi e Embrapa		Ciências Biológicas	M/D
				Zoologia	M
Botânica				M	
Ciência Animal				M	
UFM,UFC, UFAL, UFS, UFPB, UEP, URRN/Mossoró, UFRM e UFPE			Desenvolvimento e Meio Ambiente	M	
Univ. Federal de Sergipe - Univ. Federal de Alagoas			Saúde da Criança	M	
Univ. Estadual de Londrina e Embrapa			Genética e Melhoramento	M	
			Agronomia	M	

Rede	UFPB, UFBA, UFMA, UFPI, UFRN,	Univ. Federal do Ceará	Enfermagem/ RENE	M
	UFPE, UFAL, UFSE.			
	UFPB e UFBA	Univ. Federal do Ceará	Enfermagem	D
	UFPR, UFPEL, UFRG, UFSM e UFRGS	Univ. Federal de Santa Catarina	Enfermagem/REPENSUL	M
Consórcio	Univ. Estadual de Ponta Grossa	Univ. Estadual de Campinas	Educação	M
	Univ. Federal de Juiz de Fora	Univ. Federal de Minas Gerais	Química	M
			Física	M

Fonte: INFOCAPES-Boletim Informativo Vol. 5 Nº1 – Janeiro/Março 1997. Adaptado pela autora.

Verificamos em nossa pesquisa a proposição pela CAPES de determinações legais e mesmo uma distinção formal entre os PPGs acadêmicos e profissionais. E entre os acadêmicos, verificamos que há uma abordagem específica para os programas interinstitucionais, hoje identificados como Mestrado Interinstitucional (MINTER) e Doutorado Interinstitucional (DINTER).

Ainda que o foco do Boletim Informativo tenha sido a concepção e organização estrutural do chamado Subprograma de Mestrado Interinstitucional, ele acaba por reconhecer que já havia uma diversidade de formatos não convencionais de associação entre PPGs, IES ou mesmo rede de pesquisadores. Essa dinâmica acaba pondo em evidência “[...] a complexidade do assunto e a necessidade do acompanhamento e avaliação dos projetos em execução” (CAPES, 1997, p. 12).

Pôde-se perceber que, no decorrer dos anos, tais associações continuaram acontecendo, o que levou a CAPES a apresentar uma conceituação para a tipologia associativa e inserir um campo na Plataforma Sucupira específico para registro desses cursos, uma vez que os cursos na forma associativa são caracterizados como um “novo aspecto da realidade da pós-graduação nacional.” (CAPES, 2015, s/p). Quanto ao reconhecimento do mérito desses programas, o documento da CAPES manifesta-se quanto à necessidade de uma padronização mínima para sua efetiva apreciação, sobretudo para que “[...] as formas associativas não possam ser computadas como de uma só instituição, qual seja, aquela identificada univocamente no cadastro de IES brasileiras e que a protocolou no momento da apresentação do APCN” (CAPES, 2015, s/p).

Apesar dos reconhecidos avanços na política de estímulo à pós-graduação no país

e do reconhecimento formal da forma associativa, notamos que ainda são necessários detalhamentos quanto à concepção e critérios para avaliação desses programas. Nesse sentido, a CAPES alerta que “aspectos referentes à concepção, funcionamento, autorização e reconhecimento desses cursos são objetos permanentes na análise e regulamentação pelo CNE/MEC” (CAPES, 2015, s/p).

A manutenção de um curso nessa forma constitui-se um tanto complexa e pressupõe a formalização e regulamentação prévia de aspectos relacionados ao seu funcionamento, como [...] “o ajuste do Regimento do Curso em forma associativa de IES ao estabelecido pelo Regulamento Geral da Pós-Graduação de cada uma das IES (ou vice-versa)”, (CAPES, 2015, s/p) além da preocupação em promover a integração do corpo docente e do corpo discente das IES fisicamente distantes.

Na pesquisa documental realizada para obtenção da normativa de conceituação da estrutura organizacional dos cursos na forma associativa não foram obtidos registros de definição prévia com relação aos aspectos fundamentais sobre o funcionamento dos cursos, tais como a divisão de responsabilidades e competências de cada IES, no que se refere a oferta de vagas, inscrição e seleção de candidatos, matrícula e disciplina acadêmica dos alunos, credenciamento de orientadores, emissão de diplomas e de outros documentos referentes à vida acadêmica dos alunos, organização e promoção da oferta de disciplinas. A discussão e disciplinamento sobre esses temas são de total responsabilidade das instituições proponentes dos programas (CAPES, 2015).

Os programas na forma associativa, que abordaremos com mais detalhes na seção a seguir, são propostos e coordenados por uma instituição identificada como “proponente”. Fazem parte da associação, docentes de programas de pós-graduação bem consolidados, cujas instituições são denominadas “Nucleadoras” e os docentes de instituições em que a implantação de programas independentes é comprometida em algum aspecto. Essas instituições passam a ser denominadas “Associadas” e podem ser consideradas “Plenas”, com cinco ou mais docentes permanentes credenciados; ou “Emergentes”, com até quatro docentes credenciados (SBBq, 2017). Após autorizados pela CAPES, os programas na forma associativa adquirem precedentes para autorizar a associação de novos pesquisadores de novas IES.

No Brasil existem atualmente três PPGs cadastrados como multicêntricos. Além do PMBqBM, foco de nosso estudo, estão cadastrados o Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Química de Minas Gerais (PPGMQ-MG), proposto pela Rede Mineira de Química (RQ-MG) e o Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Ciências

Fisiológicas (PMPGCF), proposto pela Sociedade Brasileira de Fisiologia (SBFis). O PPGMQ-MG pertence à área de conhecimento de Química, foi aprovado em 2013 e encontra-se em funcionamento desde 2014. A ele estão associados docentes/pesquisadores de dez instituições<sup>4</sup>, além da UFJF, que compreende uma das Nucleadoras.

Na seção a seguir verificaremos alguns aspectos comuns e divergentes entre os dois programas multicêntricos da área de conhecimento de Ciências Biológicas II (CBII): O PMBqBM e o PMPGCF. Utilizaremos esse indicador para apontar que, ainda que pertencentes à mesma área, os PPGs possuem regulamentação e estrutura de funcionamento distintas.

## 1.2 A PÓS-GRADUAÇÃO E A SOCIEDADE BRASILEIRA DE BIOQUÍMICA E BIOLOGIA MOLECULAR

Esta seção fará uma abordagem do papel da SBBq na consolidação de um novo programa de pós-graduação *stricto sensu* na forma associativa e como é sua atuação para o funcionamento desse programa de forma geral e no interior das Instituições Associadas.

Após a referência aos trâmites da criação e aprovação do PMBqBM, pretende-se disponibilizar um panorama da abrangência do programa nas IES Associadas, com a apresentação de dados relativos ao número de instituições, corpo docente e corpo discente. Intenta-se revelar também as formas de atuação do PMBqBM junto às IES Associadas e como se delinea o funcionamento pleno dos cursos, sob a perspectiva da atuação do Colegiado Geral e suas diretrizes.

O PMBqBM foi aprovado em 2013, reconhecido na CAPES sob código de número 33287015001P7 e, atualmente com o conceito 4, compõe um dos PPGs no formato associativo, classificado, segundo tabela de áreas de conhecimento/avaliação do Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG) na área de conhecimento “Ciências Biológicas”, mais especificamente, na área de avaliação CBII. O outro programa da área nesse formato é o Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Ciências Fisiológicas, coordenado pela Sociedade Brasileira de Fisiologia, que tendo iniciado suas atividades em março de 2009, à época da proposição do PMBqBM, representou um modelo, no que se refere à estrutura e funcionamento de um programa na forma associativa.

---

<sup>4</sup> UNIFEI, UFTM, UFSJ, UFLA, UFU, UFVJM, UFAL, CEFET-MG, UFOP, UFV, UFU.

A SBBq foi criada em 1967 e constitui uma associação civil sem fins lucrativos, regida por estatuto próprio, que congrega bioquímicos, biólogos moleculares e cientistas de áreas correlatas. Esta sociedade científica faz parte da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), Federação de Sociedades de Biologia Experimental (FESBE). Dados divulgados na página oficial da SBBq revelam que seus participantes somam 591 membros ordinários ativos na Sociedade que atuam nas diversas áreas da Bioquímica e Biologia Molecular, e 676 membros associados, em sua maioria, estudantes de pós-graduação. As atividades anuais regulares da SBBq são mantidas com recursos advindos das contribuições dos seus sócios (SBBq, s/d).

Consta da proposta de curso novo, sob número 8622, submetida à CAPES em 2012, que as primeiras discussões para criação do PMBqBM, cuja intenção era apoiada pelo então coordenador da área na CAPES, Prof. Dr. Adalberto Vieyra, tiveram início ano de 2010. Em fevereiro de 2011, o Conselho da SBBq reuniu-se e aprovou por unanimidade a elaboração de um Programa de Pós-Graduação nas áreas de Bioquímica e Biologia Molecular a ser submetido à CAPES. Foi criada a Comissão de Pós-Graduação da SBBq e designados as professoras doutoras Débora Foguel (UFRJ), Helena Nader (UNIFESP), Helena de Oliveira (UNICAMP), Maria Julia Manso Alves (USP) e Selma M. B. Jerônimo (UFRN) para a elaboração da proposta de criação do novo PPG.

Cabe destacar que a Resolução CNE/CES N° 1, de 3 de abril de 2001, determina que os cursos de pós-graduação *stricto sensu* oferecidos mediante formas de associação entre instituições brasileiras também estão sujeitos “[...] às mesmas exigências de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento dos cursos convencionais” (CNE, 2001, art. 2º). A elaboração da proposta de criação do PMBqBM foi orientada a partir de tais determinações.

Por meio de carta enviada a todos os sócios e a todas as universidades públicas do país, a comissão buscou identificar os pesquisadores interessados e que ainda não estavam vinculados a PPGs na área. Na correspondência foi solicitado que os pesquisadores ou grupo de pesquisadores interessados enviassem documento contendo as linhas de pesquisa, os recursos financeiros obtidos nos últimos cinco anos e a infraestrutura de pesquisa disponível na instituição.

Após análise da documentação enviada pelas IES, pesquisadores da SBBq realizaram visita *in loco* às instituições pré-selecionadas, com a finalidade de verificar as condições de infraestrutura necessárias para o estabelecimento do(s) curso(s) pelo grupo de pesquisadores a serem associados à proposta em questão. Foram então definidas dez

Instituições Associadas, totalizando 49 (quarenta e nove) pesquisadores.

A primeira justificativa apresentada para a proposição do PMBqBM está relacionada à crescente absorção de doutores pelas IES que, apesar de sua qualificação não estavam inseridos em PPGs, o que é uma condição obrigatória para que pesquisadores façam parte do sistema científico brasileiro e consequente desenvolvimento do país. Além disso, tanto a produtividade científica quanto a própria graduação de outras regiões do país, que não a Sul e a Sudeste, ficam prejudicadas. A proposta ressalta ainda que a Bioquímica e a Biologia Molecular compreendem conhecimentos básicos para formação de recursos humanos de diversas áreas das ciências biológicas e biomédicas.

Finalmente, a proposta registra a intenção de trabalhar para que os grupos de pesquisadores com boa formação, que apresentem boa produtividade e potencial para crescimento e que estão isolados em instituições onde não há programas de pós-graduação na área de Bioquímica e Biologia Molecular, sejam capazes de, futuramente criar seus próprios Programas de Pós-Graduação.

A estrutura do PMBqBM, em termos de recursos humanos, é formada, desse modo, por pesquisadores produtivos que estão isolados em instituições públicas onde a implantação de programas independentes ainda não é possível e pesquisadores de programas de pós-graduação consolidados nas áreas de Bioquímica, Biologia Molecular e afins com conceitos 6 e 7 na avaliação mais recente da CAPES e que, portanto, preenchem os requisitos de colaboração e intercâmbio nacionais e internacionais (Instituições Nucleadoras). O Programa é regido por regulamento próprio e coordenado por um Colegiado Geral.

Tendo iniciado suas atividades em 2009 e 2013 respectivamente, o PMPGCF e o PMBqBM, segundo a Diretoria de Avaliação da CBII da CAPES, são iniciativas que obtiveram êxito na implantação de núcleos de pós-graduação e pesquisa em regiões afastadas dos grandes centros produtores e difusores de ciência e tecnologia (CAPES, 2016).

No ano de 2017 o PMBqBM compunha-se de seis IES Nucleadoras<sup>5</sup>, com 102

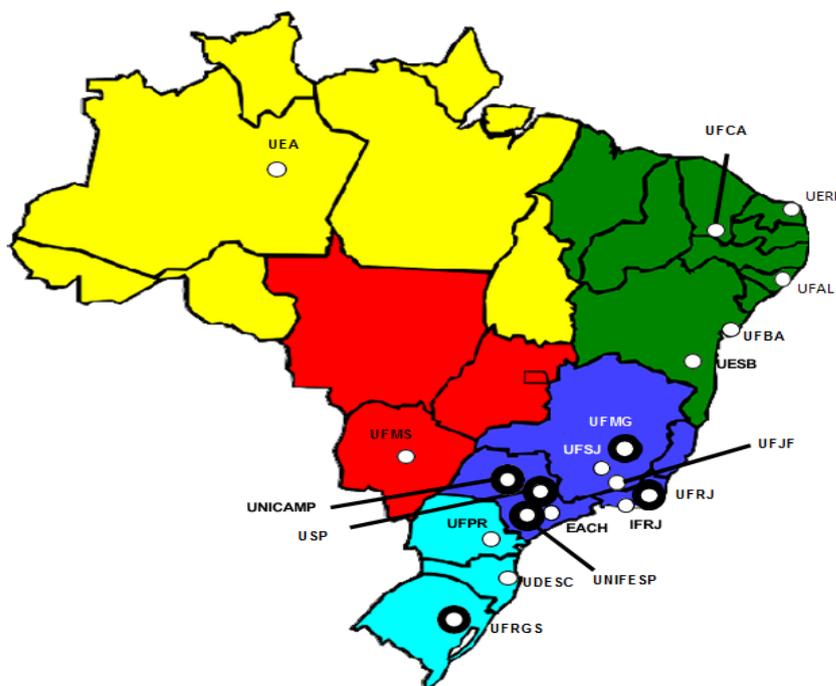
---

<sup>5</sup> Compreendem as Instituições Nucleadoras do PMBqBM:

1. UFMG, Programa Bioquímica e Imunologia (32001010006P9)
2. UFRGS, Programa Ciências Biológicas (Bioquímica) (42001013006P7)
3. UFRJ, Química Biológica (31001017087P6)
4. UNICAMP, Biologia Funcional e Molecular (33003017040P8)
5. UNIFESP, Programa Ciências Biológicas (Biologia Molecular) (33009015001P0)
6. USP *campus* São Paulo, Programa Ciências Biológicas (Bioquímica) (33002010017P0)

coorientadores e treze IES Associadas com 89 docentes credenciados. O corpo discente se constituía de 108 alunos de mestrado e doutorado. Como é possível conferir na Figura 1, o programa está representado em todas as regiões do país. Em relação à dependência administrativa o PMBqBM possui predominância da esfera federal, com nove Associadas enquanto que as instituições estaduais somam quatro no total.

**Figura 1** - Distribuição territorial das Nucleadoras e IES Associadas ao PMBqBM



Fonte: Documento de Área CBII / CAPES, 2016.

Cumprir destacar que as IES Associadas, após o estabelecimento do programa e comprovado o seu desenvolvimento no *campus* poderão se desvincular do formato associativo e constituir-se autonomamente e, segundo ‘O documento de Área - Ciências Biológicas II, 2016, as Associadas “[...] já começaram a gerar programas autônomos, inclusive com doutorado.’ (CAPES, 2016, p. 5).

Apesar do otimismo em relação aos cursos multicêntricos da área, persiste no documento um tom de “preocupação pelos cortes e contingenciamentos de recursos, com forte repercussão na expansão e aprimoramento qualitativo do sistema no marco das propostas e eixos do Programa Nacional de Pós-Graduação 2011–2020.” (CAPES, 2016, p. 16).

O PMBqBM e o PMPGCF, apesar de serem programas enquadrados na mesma tipologia e pertencentes à mesma área de avaliação, possuem algumas distinções, como

nos mostrará a análise dos respectivos regimentos a que passamos a seguir. Para fins de cotejamento foram analisados o Regimento Geral do PMBqBM, cuja versão foi revisada e aprovada em julho de 2017 e o Regulamento do PMPGCF, versão aprovada em abril de 2013.

Uma divisão em títulos e capítulos que organizam o texto por assuntos compõe a estrutura de ambos os documentos. O título I “Da Natureza, Finalidade e Objetivos”, é composto pelo capítulo que trata das disposições preliminares, a definição do programa, seus objetivos e áreas de concentração. O título II “Da Organização e do Funcionamento” é composto por quatro capítulos que tratam da estrutura organizacional, composição e atribuições dos Colegiados Geral e Administrativo Local, das atribuições dos Coordenadores Geral e Administrativo Local, do credenciamento de docentes e das competências do orientador. O título III “Da Admissão no Programa” é composto por quatro capítulos que tratam da disponibilidade de vagas, dos procedimentos para inscrição e para admissão e dos procedimentos para matrícula. O título IV “Do Regime Didático” é composto por quatro capítulos que tratam da estrutura curricular do programa, do sistema de créditos, do rendimento escolar e da dissertação/tese. Há ainda o título V “Dos Graus Acadêmicos, Certificados e Diplomas” e o título VI “Das Disposições Gerais e Transitórias” (SBBq, 2017; SBFis, 2013).

Há distinções no que se refere à quantidade de créditos exigidos nos programas. No curso de Mestrado, em ambos os cursos, exige-se o cumprimento de 25 créditos, Já no curso de doutorado, o PMBqBM estabelece a integralização de no mínimo 40 créditos, excluídas as atividades de produção da tese, enquanto que no PMPGCF são exigidos o cumprimento de 30 créditos.

As Instituições Nucleadoras possuem atribuições distintas em ambos os programas em aspectos que dizem respeito ao cumprimento de créditos. No regimento do PMBqBM, não há menção sobre a exigência de que o estudante curse disciplinas nas Instituições Nucleadoras. Para o PMBqBM, elas devem disponibilizar infraestrutura acadêmica e administrativa (laboratórios, salas de aula) para que as atividades do programa sejam desenvolvidas (SBBq, 2017). Diferentemente, o PMPGCF em sua Resolução 002/2009 declara que é exigência do programa a integralização de 60% do total de créditos a serem cursados pelo pós-graduando exclusivamente na Instituição Nucleadora (SBFis, 2009).

Questões relativas à matrícula também são tratadas de maneira distinta pelos programas. O Regulamento do PMPGCF estabelece que a deliberação sobre esse tema é

competência exclusiva dos Colegiados Administrativos Locais (SBFis, 2013). Por sua vez, o PMBqBM estabelece regras sobre a tramitação e operacionalização da matrícula que será realizada pela IES. Nesse caso, as regras sobre os documentos necessários, os prazos e a operacionalização do sistema na IES em que é oferecido o curso, em muitos casos, chocam-se com as regras estabelecidas pelo PMBqBM (SBBq, 2017).

Com relação às regras para aproveitamento de créditos, o PMPGCF também delega ao Colegiado Administrativo Local a responsabilidade de dar-lhes deliberação, enquanto que o PMBqBM apresenta definições e regras sobre esse assunto nas Resoluções Normativas Nº 5 e Nº 6 (SBBq, 2014a; SBBq, 2014b). Nenhum dos programas faz menção às normativas em vigor nas IES Associadas e em caso de incompatibilidades, a qual das normas será dada prioridade.

Uma questão que não fica clara em nenhum dos regimentos refere-se aos trâmites para a criação e operacionalização das disciplinas do programa em cada IES. Em ambos os regimentos é declarado que a proposição da criação das disciplinas deve ser direcionada ao Colegiado Geral, deixando implícita a ideia de que a Coordenação Geral será responsável por aprová-las e criá-las. Não é mencionada em nenhuma parte dos regimentos a necessidade de anuência por parte da Pró-Reitoria de Pós-Graduação de cada IES, apesar de ambas afirmarem que os documentos para matrícula dos alunos, e consequentemente, a operacionalização dos trâmites relativos ao controle acadêmico, devem ser enviados ao que chamam de "órgãos competentes" (SBBq, 2017; SBFis, 2013). O regulamento do PMPGCF estabelece ainda que as disciplinas de outros departamentos oferecidas ao programa devem ser adequadas para o cumprimento do regulamento do programa e não da instituição, mas não aponta justificativas legais para essa instrução.

Os critérios para definição do rendimento escolar também são tratados de forma diferenciada nos dois documentos analisados. O regimento do PMPGCF determina que os cursos sigam as definições da própria instituição no que se refere a conceito mínimo para aprovação em disciplinas (SBFis, 2013). Isso significa que, se uma instituição estabelece o mínimo de 60% para aproveitamento em suas disciplinas e outra estabelece o mínimo de 70%, não deve haver motivos para o contraditório, uma vez que as regras seguidas são as de cada instituição.

O PMBqBM, do mesmo modo, delega a responsabilidade sobre a definição quanto a esse assunto às Associadas, mas limitada à conversão de valores, uma vez que o programa determina que o estudante que obtiver conceitos E ou F, será reprovado e que, caso esses conceitos se repitam mais de uma vez na mesma disciplina, será desligado do

programa (SBBq, 2017). Nesse sentido, na hipótese de a IES Associada determinar que o aluno não será excluído do PPG, se obtiver o conceito E em uma disciplina duas vezes, o Colegiado Administrativo Local terá uma questão a decidir sem o devido amparo legal.

Foi possível verificar que há formas de tratamento diferenciadas sobre alguns temas abordados nos documentos oficiais analisados e também que há indefinições nesse tratamento que podem resultar em duplicidade de interpretações ou mesmo em impossibilidade de ação por parte dos Colegiados Administrativos Locais para resolução de eventuais problemas relacionados a esses temas. Além disso, nos documentos relativos à avaliação de área CBII e à proposta de criação do PMBqBM não são contempladas as diretrizes para ações relacionadas à gestão administrativa dos programas de pós-graduação na forma associativa.

Pode-se verificar também, com exceção do campo criado para a inserção de dados dos cursos na forma associativa na Plataforma Sucupira, que nas orientações para descrição das suas especificidades, constante do manual APCN não há referência aos marcos legais instrucionais para a organização e estruturação desses programas. A proposta do curso no manual responde a questões idênticas às de um programa convencional. Após aprovados, a organização desses programas fica delegada a eles próprios.

A nomenclatura "forma associativa" não possui conceituação formal apesar de já existirem, desde a década de 1990, programas associados em funcionamento (CAPES, 1997). E não conseguimos obter em nossa pesquisa documental a comprovação de que os cursos na forma associativa compreendem uma conjugação de todas aquelas classificações mencionadas acima (consórcio, parceria e em rede). Sobre essa relação, formulamos apenas uma suposição, uma vez que os documentos produzidos a partir do ano de 2010 não se posicionam sobre tais classificações.

A despeito das especificidades apontadas, os programas estão em funcionamento e vêm apresentando resultados de desempenho e produção significativos, de acordo com as avaliações de área. Para compreender melhor o desempenho do PMBqBM, passamos à descrição do processo de associação e condições de funcionamento do programa na Associada UFJF *campus* Governador Valadares.

### 1.3 ASSOCIAÇÃO DA UFJF-GV AO PMBqBM

Com o intuito de descrever e contextualizar o objeto de estudo deste caso, esta

seção abordará as circunstâncias da tramitação da criação do campus GV e do processo de associação da UFJF-GV ao PMBqBM.

Remontando aos principais fatos que marcaram a recente implementação do campus GV, será possível compreender as circunstâncias de funcionamento dos cursos de graduação no *campus*, as condições de instalação, a infraestrutura, equipamentos e recursos materiais e humanos disponíveis, bem como as perspectivas que o *campus* possui em relação ao futuro de seus cursos.

### **1.3.1 A criação do *campus* da UFJF em Governador Valadares**

A Universidade Federal de Juiz de Fora é uma universidade pública, sediada no município de Juiz de Fora-MG, criada, através da lei 3.858 de 23 de dezembro de 1960, que foi assinada pelo então presidente da República Juscelino Kubitschek. Desde então, a Universidade passou por um paulatino processo de expansão. Os primeiros cursos da instituição se constituíram da agregação de estabelecimentos de ensino superior da cidade. Eram eles Engenharia, Medicina, Ciências Econômicas, Direito, Farmácia e Odontologia. Posteriormente a esses cursos se somaram os de Geografia, Letras, Filosofia, Ciências Biológicas, Ciências Sociais e História. Dados do Plano de Desenvolvimento Institucional 2015-2019 apontam que

O *campus* sede da UFJF conta com 20 unidades acadêmicas, divididas em Institutos, Faculdades e o Colégio de Aplicação João XXIII. Tal estrutura oferece 64 cursos de graduação, 71 cursos de especialização, 36 de mestrado e 17 de doutorado, 30 programas de residência médica, 26 programas de residência multiprofissional, além de cursos de Educação Básica (UFJF, 2015, p.10).

A aprovação no Conselho Superior em 16 de fevereiro de 2012 da Resolução nº 01/2012 que autoriza a criação de um *campus* avançado da UFJF, na cidade de Governador Valadares-MG foi o marco representativo de uma nova etapa no processo de desenvolvimento da UFJF e também da nova região à qual ela estava se inserindo (UFJF, 2012).

O *campus* avançado da Universidade Federal de Juiz de Fora no município de Governador Valadares foi apresentado em sessão da Câmara dos Deputados Federais, no dia 14 de novembro de 2012, como a instituição que viria a promover “Um

desenvolvimento duradouro e sustentável, do ponto de vista econômico, social, cultural e de qualidade de vida para as pessoas, inclusive as que não terão contato direto com a universidade” (CÂMARA DOS DEPUTADOS DO BRASIL, 2012).

Anunciou-se que a instituição funcionaria provisoriamente em espaços alugados e que “em menos de 2 anos, já esteja em seu *campus* próprio, em área ampla já doada à UFJF, e com investimento de R\$120 milhões na obra” e que, a partir do momento em que a instituição estivesse com seus nove cursos previstos inicialmente em pleno funcionamento e com todas as vagas preenchidas, “o Governo Federal repassará à universidade um investimento de R\$72 milhões por ano” (CÂMARA DOS DEPUTADOS DO BRASIL, 2012).

A cidade de Governador Valadares está situada na mesorregião do Vale do Rio Doce, Leste do Estado de Minas Gerais, a 324 km de Belo Horizonte e 460 km de Juiz de Fora, *campus* sede da instituição (UFJF, 2016). Com relação à demanda pela implantação de uma universidade pública na região do Vale do Rio Doce:

O município conta com outras instituições de ensino superior, como um *campus* do Instituto Federal de Minas Gerais (IFMG), que oferta vagas em cursos técnicos, graduação e graduação tecnológica, um polo da Universidade Aberta do Brasil (UAB), com cursos na forma de educação à distância (EAD) ofertados por diferentes instituições, além de instituições privadas de ensino superior. Diante desse cenário, somadas as demandas sociais apresentadas pela Prefeitura Municipal de Governador Valadares e pelo Ministério da Educação (MEC), verificou-se que a implantação de uma universidade pública de nível superior na cidade de Governador Valadares, que oferecesse cursos de excelência nas áreas Sociais e da Saúde, poderia modificar a realidade local (UFJF, 2016, s/p).

Inicialmente, foram disponibilizadas 750 vagas anuais nos cursos de Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Direito, Farmácia, Fisioterapia, Medicina, Nutrição e Odontologia, implantados como extensão de vagas dos cursos oferecidos na sede. Em 2013, o bacharelado em Educação Física foi aprovado por meio da Resolução N.º. 17 de 2013 do Conselho Superior (CONSU), com oferta de 80 vagas anuais, elevando para dez o número de cursos de graduação no *campus* avançado, que a partir de então, passou a ofertar anualmente 830 vagas em seus cursos de graduação, dos quais, 480 destinam-se aos cursos da área de saúde (UFJF, 2013b).

A previsão inicial para conclusão das obras de construção da sede própria do campus GV, anunciadas em março de 2012 era de dezoito meses. No entanto, já em

dezembro de 2012, um mês após o início das atividades acadêmicas, a obra foi suspensa por determinação do Tribunal de Contas da União (TCU) devido a indícios de irregularidades apontados em representação formulada por uma das empresas participantes da licitação (ALMEIDA, 2016).

No que se refere à gestão das atividades de implementação e funcionamento do campus GV, até a aprovação do seu Regimento Interno, em 2015, quatro lideranças responderam por essas atribuições. Inicialmente, o Prof. Dr. Carlos Elísio Barral, Pró-Reitor Adjunto de Planejamento, foi “responsável pelo pré-projeto de implantação do *campus* e pelas providências relacionadas à realização de concursos e à instalação dos cursos e setores administrativos nos espaços físicos provisórios” (ALMEIDA 2016, p.38).

Entre abril e setembro de 2014, o Prof. Dr. Rubens de Oliveira, Assessor de Gabinete da Reitoria, assumiu as atividades de gerenciamento das demandas acadêmicas e estruturais emergentes no *campus*. A recém-criada função de Diretor do *campus* foi exercida de setembro de 2014 a maio de 2015 pelo Prof. Dr. Flávio Iassuo Takakura, que foi o terceiro e último gestor, cuja lotação era na sede, em Juiz de Fora.

O Prof. Dr. Peterson Marco de Oliveira Andrade, com lotação no departamento de Fisioterapia do campus GV, sucedeu ao Prof. Dr. Flávio Iassuo Takakura como Diretor *Pro Tempore* até a aprovação pelo CONSU, do Regimento Interno do *campus* Avançado de Governador Valadares através da Resolução Nº. 35, de novembro de 2015 (UFJF, 2015b). O Regimento estabelece a criação das unidades acadêmicas Institutos de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA) e Instituto de Ciências da Vida (ICV). Em 2016 o mesmo professor foi eleito pela comunidade acadêmica em consulta oficial para um mandato de quatro anos como Diretor Geral do campus GV.

A despeito da distância geográfica em relação à Reitoria, o desafio de maior complexidade do novo *campus* consiste nas provisórias instalações em que ele se faz abrigar, as quais afetam atividades administrativas, de ensino e extensão, pela carência de espaço e pela necessidade de locomoção de professores e alunos entre as locações e, destaque-se, as atividades de pesquisa, pelo acondicionamento deficitário dos laboratórios e insumos, motivo de constantes reivindicações da comunidade acadêmica.

As atas das reuniões do Conselho Gestor e do Conselho de Unidade do ICV nos dão um panorama do problema de lotação e das ações que têm sido tomadas desde a sua criação para que ele seja minimizado. Na 5ª reunião ordinária do Conselho Gestor, ocorrida em 25 de maio de 2016, presidida pela Direção Geral do *campus*, é publicitada a instituição da Comissão de Obras para o campus GV, conforme Portaria nº 549 de 2016

(UFJF, 2016b), cuja atuação principal se dará em duas vertentes: 1) a obra do *campus* e 2) a ocupação de espaços na cidade. Na reunião, a comunidade acadêmica toma ciência da desapropriação de um imóvel no bairro Santa Rita, com capacidade para abrigar laboratórios de ao menos dois cursos do ICV, cujos trâmites de cessão encontram-se em fase já adiantada. Os presentes discutem também sobre a necessidade de locação de um imóvel para estrutura das atividades de ensino, pesquisa e extensão e falam sobre as fragilidades no acordo com a Universidade Vale do Rio Doce (Univale), local onde são ofertados os cursos do ICV. Não é mencionado na reunião, mas o primeiro programa de pós-graduação em vigência no *campus*, com atividades iniciadas no primeiro semestre de 2016 também está vinculado ao ICV e funciona nas dependências da Univale.

Na 2ª reunião extraordinária, ocorrida em 03 de agosto de 2016, há referência à fragilidade da relação entre a UFJF, a Univale e a Faculdade Pitágoras, devido à falta de pagamento e ao fato de os contratos de locação não terem sido assinados. Na faculdade Pitágoras são ofertados os cursos do ICV e opera grande parte dos setores administrativos. Na 8ª reunião ordinária, ocorrida em 02 de fevereiro de 2017, o presidente do Conselho informa que será feita uma chamada pública para aquisição de um imóvel para a UFJF-GV no valor de 20 milhões de reais e informa também que a Advocacia Geral da União (AGU) determinou que as obras de construção do *campus* permanecessem interrompidas por tempo indeterminado, por apresentarem demandas de competência jurídica.

Na 12ª reunião ordinária do Conselho Gestor, de 11 de abril de 2017, o Magnífico Reitor da UFJF relatou que os recursos de custeio para o campus GV sofreram redução de 17,9%, em 2017, com relação ao ano anterior, o que representa menos 2,685 milhões de reais para a manutenção e funcionamento dos cursos.

Nessa mesma reunião, o Reitor acrescentou que, ao informar ao Ministério da Educação (MEC) sobre os problemas enfrentados pelo campus GV e apresentar as várias alternativas de locação e aquisição, percebeu a resistência do órgão na pessoa de representante da Secretaria de Educação Superior (SESu), que como argumento, referiu-se à existência do decreto 8.540/2015, que estabelece medidas de racionalização do gasto público nas contratações para aquisição de imóveis. A única exceção seria apresentar justificativa ao Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, órgão responsável pelas autorizações. O Reitor informou ainda que, em reunião com representantes da Prefeitura Municipal de Governador Valadares, tomou conhecimento

de que não há possibilidade de o município contribuir com as obras do novo *campus*, sob a alegação de que essa conta não é responsabilidade dele [do município].

Em relatório de 09 de maio de 2017 a Comissão de Obras informa que a construção da sede, iniciada em 2012 ainda encontra-se paralisada, devido a processo na Justiça Federal em andamento (Processo nº 0008700-79.2015.4.01.3813), e relata também que a Fundação Percival Farquhar manifestou oficialmente o desinteresse de renovação contratual com a UFJF, portanto o ICV terá de retirar-se das dependências da Univale. A Fundação Percival Farquhar é uma entidade civil sem fins lucrativos, criada no dia 7 de junho de 1967, que criou e mantém, desde o ano de 1992, a Universidade Vale do Rio Doce (Univale). A instituição está distribuída em dois *campi*, dos quais um abrigou os cursos de graduação do ICV até o dia 31 de agosto de 2017.

Ainda no relatório, a comissão apresenta providências a serem tomadas para resolução dos problemas de lotação do *campus*. Ao pontuar as necessidades de locação emergenciais, o documento descreve providências tomadas quanto à aquisição de um imóvel, por meio de chamada pública, além de outras três chamadas públicas para locação de espaços para o Diretório Central dos Estudantes (DCE), Empresa Júnior, ICV, ICSA e setores da Direção Geral e a ampliação do contrato com a Faculdade Pitágoras para a disponibilização de salas de aula e laboratórios.

Em reunião extraordinária do Conselho de Unidade do ICV realizada no dia 06 de junho de 2017, o Magnífico Reitor relata que, em paralelo às alternativas de locação de novos espaços, ainda persiste a esperança de que o ICV pudesse continuar lotado na Univale até fevereiro de 2018, uma vez que “o ideal seria finalizar o ano nas dependências da Univale” (ICV, 2017). Segundo o presidente da mesa, a celebração de contrato de aluguéis demandaria autorização específica do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. Com relação às futuras instalações do *campus*, o Reitor informa que, juridicamente, há perspectiva de que haja uma retomada das obras.

Nas semanas que se seguiram, espalhou-se entre a comunidade acadêmica a confirmação de que o ICV em breve não poderia ocupar os espaços da Univale após a cessação do contrato de locação em 30 de agosto, até que, na 15ª reunião ordinária do Conselho Gestor, ocorrida em 11 de julho, a Pró-Reitoria de Infraestrutura e Gestão confirmou a mudança, informando que ela ocorreria entre os dias 14 e 30 de agosto.

De fato, no dia 31 de agosto, estavam sendo encaixotados e transportados os últimos mobiliários e equipamentos de pesquisa para as suas futuras instalações, à exceção dos equipamentos de cinco laboratórios de pesquisa, dentre os quais se incluem

todos os laboratórios utilizados pelo PMBqBM/UFJF-GV: Fluidos Complexos, chamado multiusuário 1; Biologia Celular e Genética Molecular/N-Vidas, chamado multiusuário 2; de Imunologia Celular e laboratório de apoio - Fisiologia, que mediante acordo de cooperação, mantiveram-se na Univale até 28 de fevereiro de 2018, a continuidade de algumas atividades práticas de ensino e as pesquisas do PMBqBM.

A despeito das dificuldades de lotação, não se pode dizer que o campus GV está academicamente estagnado. Um exemplo disso são os números relacionados aos Programas de Iniciação Científica e Tecnológica. Nos anos de 2016 e 2017, dados da Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa (PROPP) apontam que, apenas nas áreas de Ciências Biológicas e Saúde, foram desenvolvidos respectivamente 66 e 45 projetos de Iniciação Científica no *campus*.

Todos esses projetos foram contemplados com bolsas vinculadas ao Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC) que contam com fomento do CNPq, da Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais (FAPEMIG) e bolsas Institucionais da UFJF como a Bolsa de Iniciação Científica (BIC). Em média, nos anos de 2016 e 2017, 80% desses projetos pertenciam às áreas de Saúde e Ciências Biológicas. Estas iniciativas sugerem a existência de ações para a introdução e engajamento dos estudantes de graduação na pesquisa científica e, conseqüentemente, na pós-graduação.

Há ainda, os projetos de extensão que em sentido mais amplo, no âmbito dos editais da UFJF, têm como objetivo contribuir para o processo de interação entre a Universidade e a Sociedade. No ano de 2016 foram registrados 56 projetos<sup>6</sup> de extensão no campus GV. Desta forma, a articulação ensino, pesquisa e extensão estão ocorrendo no âmbito da instituição, em consonância com as políticas acadêmicas da UFJF.

Um exemplo do percurso de crescimento da UFJF está relacionado às ações para o desenvolvimento da pós-graduação na instituição. Tendo se iniciado tardiamente, em relação a outras IES do país, a pós-graduação *stricto sensu* foi introduzida na UFJF em 1989 com apenas um PPG em Letras – Linguística e Teoria da Literatura. Desde então, a instituição consolidou-se na oferta de mestrados e doutorados, e atualmente, segundo dados do PDI 2015-2019, oferta 54 PPGs *stricto sensu* classificados em mestrados e doutorados acadêmicos ou mestrados profissionais (UFJF, 2015).

---

<sup>6</sup>Disponível em: <http://www.ufjf.br/campusgv/files/2016/11/PLANILHA-FINAL-EXTENS%C3%83O-09-11-16FINAL.pdf>.

A UFJF possui uma política de apoio aos PPGs propostos por ela. A PROPP é responsável pelo suporte ao funcionamento dos cursos, bem como pelo estímulo e fomento da atividade de pesquisa na universidade. Uma das atribuições da PROPP diz respeito ao desenvolvimento de ações para a gestão e o suporte financeiro dos PPGs.

Destacam-se nessa política, o programa no Programa de Apoio à Pós-Graduação *stricto sensu* (APG), que se destina ao financiamento de despesas de custeio, de capital e despesas com bolsas nos PPGs da instituição (UFJF, 2015a) e o Programa de Bolsas de Pós-Graduação (PBPG) para concessão de bolsas para mestrandos e doutorandos matriculados em PPGs da instituição (UFJF, 2016a).

No que se refere ao financiamento dos PPGs devemos considerar como ponto relevante à nossa pesquisa que o PMBqBM/UFJF-GV, desde sua implementação, conta com recursos do APG, por meio dos quais são financiadas as despesas de custeio do programa, além de uma bolsa de monitoria de mestrado.

Aspectos da consolidação do programa partindo da descrição dos trâmites para associação de pesquisadores e dos principais desafios que ele enfrenta para se estabelecer serão descritos na subseção seguinte.

### **1.3.2 A implementação do PMBqBM/UFJF-GV**

O processo de associação da UFJF-GV ao PMBqBM (processo 23071.002948/2015-56), foi aberto em 23 de março de 2015 e encaminhado à Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação da UFJF. O documento representa o interesse de um grupo de nove docentes do campus GV em associar-se ao PMBqBM e para isso, solicita o consentimento da PROPGPI.

Como justificativa para o apoio à associação, o texto descreve o potencial para pesquisa do grupo de docentes apresentando sua trajetória acadêmico-científica em cartas nominais que compõem o processo, com ênfase para as publicações e projetos científicos aprovados e desenvolvidos por eles, inclusive com a contemplação de recursos financeiros. Prosseguindo, o documento registra os laboratórios, sua infraestrutura, a descrição das atividades desempenhadas, das áreas ocupadas e das fontes de financiamento dos equipamentos disponíveis. São elencados os laboratórios de Fluidos Complexos, chamado multiusuário 1; Biologia Celular e Genética Molecular/N-Vidas, chamado multiusuário 2; de Imunologia Celular e laboratório de apoio - Fisiologia.

O documento refere-se também à demanda por qualificação que a comunidade

acadêmica e a rede de profissionais da região, nas áreas biológicas e da saúde apresenta, consequência da inexistência de programas de pós-graduação em área ao menos correlata à de Bioquímica e Biologia Molecular.

Mediante descrição apresentada, a PROPGPI encaminha ofício à SBBq manifestando-se favorável à associação solicitada e à disponibilidade do corpo docente. A autorização da associação, com o credenciamento de sete docentes por um período de quatro anos (renovável), ocorreu após visita in loco ao *campus*, por membros da SBBq, e o envio à CAPES, em 19 de outubro de 2015 de ofício com solicitação da inclusão de três novas IES ao PMBqBM, dentre as quais inclui-se a UFJF-GV.

No mesmo ano, o PMBqBM/UFJF-GV participou do edital de seleção de alunos regulares para o primeiro semestre de 2016, lançado pela SBBq, e aprovou, conforme edital de homologação, seis alunos para o mestrado e três para o doutorado. Em 1º de março do ano seguinte iniciaram-se as atividades acadêmicas do novo programa.

Em âmbito local, o programa vincula-se ao ICV e utiliza, como já nos referimos, as instalações locadas para o instituto. Isso pressupõe o compartilhamento de espaços como bibliotecas, laboratórios, salas de aula com seus cursos de graduação e algumas vezes com os cursos de graduação da instituição locadora dessas dependências.

Após aprovado e em funcionamento o PMBqBM no campus GV, a reivindicação de melhorias nas condições de infraestrutura foi uma das prioridades da Coordenação Administrativa Local. Nos dois primeiros anos, foram encaminhadas cinco solicitações de melhorias e disponibilidade de adaptações em processos e correspondências oficiais à equipe gestora do *campus* e também da reitoria.

Outro fator preponderante é a inexistência oficial da secretaria do programa com lotação de corpo técnico administrativo nos dois primeiros anos de funcionamento do curso. A demanda pela secretaria do PMBqBM/UFJF-GV foi apresentada pela Coordenação Administrativa Local às autoridades gestoras do *campus* e da reitoria, entre o período de 2015 e 2016 através de processos, ofícios e memorandos, não menos que em cinco oportunidades distintas. Até que, em agosto de 2017, toma-se conhecimento do memorando 055/2017, de 30 de agosto de 2017, da Coordenação de Recursos Humanos do campus GV destinado à Coordenação Acadêmica que refere-se à criação da Secretaria Unificada dos Cursos de Pós-Graduação do ICV e, por considerar a demanda urgente, destina uma vaga de assistente em administração para o novo setor.

Com relação às ações para estrutura acadêmica do curso no novo *campus*, no âmbito da IES, foi encaminhado pela PROPGPI à Coordenação de Assuntos e Registros

Acadêmicos (CDARA) da UFJF, documento com orientações para o cadastro do PMBqBM/UFJF-GV no sistema e a orientação de que o funcionamento do curso obedecerá ao Regimento Geral do PMBqBM<sup>7</sup>, com exceção apenas para os artigos 58, 59 e 74, cujo teor apresenta discordância em relação ao Regimento Geral da Pós-Graduação *stricto sensu* da UFJF. Os temas tratados nos artigos referem-se a conceituação e peso da escala de rendimento escolar e a condições para expedição de diplomas de mestre e doutor, conforme Tabela 1.

No regimento do PMBqBM constam a conversão de valores em rendimento e a determinação sobre aprovação e reprovação a depender do conceito. Na escala o conceito mínimo admitido para aprovação é D, cuja nota mínima é 60, de 100:

**Tabela 1** - Escala de rendimento e conceitos do PMBqBM de acordo com o Regimento Geral do programa

<b>De 90 a 100</b>	<b>A</b>	<b>Excelente</b>
<b>De 80 a 89</b>	<b>B</b>	<b>Ótimo</b>
<b>De 70 a 79</b>	<b>C</b>	<b>Bom</b>
<b>De 60 a 69</b>	<b>D</b>	<b>Regular</b>
<b>De 40 a 59</b>	<b>E</b>	<b>Fraco</b>
<b>De 0 a 39</b>	<b>F</b>	<b>Rendimento Nulo</b>

Fonte: Art. 58 do Regimento Geral do PMBqBM. Adaptado pela autora.

O Regimento Geral da Pós-Graduação *stricto sensu* da UFJF, aprovado conforme Resolução Nº 4/2013 de 27 de março de 2013 (UFJF, 2013a) não apresenta conversão de valores em letras e estabelece conceitos distintos do PMBqBM. Em seu artigo 33, § 5º, o documento define que:

<sup>7</sup>Esse regimento foi atualizado outras duas vezes, contudo, na versão atual não constam informações novas relativas aos temas aqui tratados.

O rendimento acadêmico de cada aluno nas disciplinas será expresso por conceitos, de acordo com a seguinte escala: A (Excelente); B (Bom); C (Regular); R (Reprovado); I (Incompleto); J (Cancelamento de inscrição em disciplina); K (Trancamento de matrícula); L (Desistência do curso).

Sobre essa conversão, a Coordenação Administrativa Local, em e-mail enviado em 18 de fevereiro à Coordenação Geral do PMBqBM, solicita anuência para estabelecer nota 70 como mínima para aprovação em disciplinas e solicita também autorização para que questões relativas à emissão de diplomas de mestre e doutor, pelas quais passam a confecção e expedição de histórico escolar, sejam providenciadas segundo determinações regimentais da UFJF, ao que a Coordenação Geral do PMBqBM concede prontamente.

Outra questão regimental refere-se ao chamado aproveitamento de créditos em atividades complementares, referendado pelo PMBqBM, em que o pós-graduando pode integralizar créditos a depender da “atividade” realizada. A Resolução Normativa (RN) nº 06 do PMBqBM define atividades complementares como “práticas de ensino e pesquisa a serem realizadas após a matrícula do estudante na pós-graduação”. Tais atividades consistem em participação como autor principal, com apresentação de trabalho em congressos científicos nacionais ou internacionais; trabalhos completos publicados em periódicos indexados de circulação nacional ou internacional, sendo o estudante autor ou coautor; livros ou capítulos de livros nacionais ou internacionais de reconhecido mérito científico, participação em programas de aperfeiçoamento de ensino ou programas de estágio docente. Estudantes do mestrado podem integralizar até oito créditos e do doutorado, até dezesseis.

Ocorre que, mediante solicitação de aproveitamento de créditos em atividades complementares de membro do corpo discente do PMBqBM/UFJF-GV, a CDARA invalidou os créditos solicitados, informando por e-mail<sup>8</sup> que o artigo 15 do Regimento da Pós-Graduação *stricto sensu* da UFJF trata dos casos em que se pode realizar o aproveitamento de créditos e explicita que é necessário que o aluno apresente um documento descritor da atividade que realizou, com carga horária e o conceito/nota que obteve. Isso significa que, caso publique um capítulo de livro internacional de reconhecido mérito científico, o aluno do PMBqBM/UFJF-GV não poderá solicitar aproveitamento de créditos conforme RN 06 do PMBqBM.

---

<sup>8</sup> E-mail enviado pela CDARA à Coordenação Administrativa Local do PMBqBM/UFJF-GV, em 20 de abril de 2017, como resposta à solicitação de justificativa para o indeferimento do aproveitamento de créditos em atividades complementares constante do processo 23071.02927/2017-01.

Para contornar essa situação o Colegiado Administrativo Local aprovou a criação de cinco disciplinas<sup>9</sup> cujo critério para aprovação consiste na comprovação do cumprimento de uma das categorias de apresentação de trabalho ou publicação elencadas pela RN 06 do PMBqBM.

O surgimento dessas incompatibilidades regimentais motivou o Colegiado Administrativo Local a aprovar a criação do Regimento Interno do PMBqBM/UFJF-GV. O documento traça diretrizes sobre a composição do Colegiado Administrativo Local, os procedimentos para credenciamento de docentes, os critérios para aprovação em disciplinas, o aproveitamento de créditos em atividades complementares, as determinações sobre o exame de qualificação e os procedimentos para defesa de dissertação de mestrado e tese de doutorado, buscando conciliar as determinações legais do Regimento Geral do PMBqBM com as do Regimento Geral da Pós-Graduação *stricto sensu* da IES (UFJF, 2017).

Outra vertente do funcionamento do programa no campus GV refere-se à participação da Nucleadora UFMG na execução do curso. Segundo o Regimento Geral do PMBqBM, esse assessoramento deve configurar-se na orientação dos projetos de mestrado e/ou doutorado e na disponibilização de infraestrutura administrativa e acadêmica à Associada (SBBq, 2017). Como não há determinação formal, não se registrou, nos dois primeiros anos de existência do curso, a oferta de disciplinas pela Nucleadora. Na prática, a UFMG atua na gestão da cessão de quatro bolsas de pós-graduação ao PMBqBM/UFJF-GV, financiadas pela FAPEMIG, concedidas ao programa em 2016.

Nos anos de 2016 e 2017 não ocorreram visitas aos laboratórios de pesquisa da UFMG pelos pós-graduandos, tampouco visitas de docentes e representantes dela ao *campus* recém associado. Foram lançadas no ano de 2017, duas chamadas, com seis vagas em cada chamada, para financiamento de mobilidade discente<sup>10</sup> com vistas ao custeio de diárias e passagens às Nucleadoras para os estudantes que necessitem realizar parte experimental de sua pesquisa nessas instituições, limitadas a doze diárias para cada discente selecionado.

Atualmente, o PMBqBM/UFJF-GV obtém recursos do APG, oriundos da UFJF e de agências de fomento decorrentes da aprovação de projetos de pesquisa submetidos por

---

<sup>9</sup> Disponível em: <http://www.ufjf.br/pmbqbm/files/2015/11/Ementas-PMBqBM-GV-versao-set.2017.pdf>

<sup>10</sup> Disponível em: <http://www.sbbq.org.br/multicentrico/mobilidade1.html>

professores do programa. Não foram realizados repasses financeiros pelo multicêntrico ao programa nos anos de 2016 e 2017. Não foram registrados recursos do Programa de Apoio à Pós-Graduação (PROAP) da CAPES (CAPES, 2014).

Entre as IES Associadas não houve, no ano de 2016, registros de interação de docentes e discentes entre si ou com as Nucleadoras. No ano de 2017 os cursos passaram a encaminhar à Secretaria Geral do PMBqBM a relação de disciplinas e cronograma para divulgação entre as demais IES. Alguns deles chegaram a divulgar edital de disciplina isolada por e-mail aos demais coordenadores, mas as restrições orçamentárias comprometeram essa forma de interação.

No âmbito da SBBq foi criada a Intranet do Programa de Pós-Graduação Multicêntrico da SBBq (SIAD)<sup>11</sup> para registro e acompanhamento de novas inscrições em processos seletivos de alunos regulares, cadastro do corpo discente e docente, indicação de vigência da matrícula, indicação de coorientadores e envio de projetos e relatórios dos alunos de Pós-Graduação.

Anualmente, na Reunião da Sociedade Brasileira de Bioquímica e Biologia Molecular, discentes e docentes podem apresentar os resultados de suas pesquisas e trocar informações e conhecimentos sobre a realidade de cada um. Na última reunião anual, mediante apresentação de alguns dados dos cursos em cada IES, que disponibilizamos no Quadro 2, é possível inferir que o PMBqBM/UFJF-GV possui expectativas de crescimento, apesar dos desafios que enfrenta.

**Quadro 2** - Proporção entre inscritos e aprovados na seleção de discentes regulares do PMBqBM para o ano de 2017

IES	Inscritos	Aprovados		Percentual de aprovações
		MS	DR	
EACH	19	4	2	31%
IFRJ	9	1	1	33%
UDESC	14	4	1	35%
UEA	61	5		8%
UERN	12	3		25%

<sup>11</sup> Disponível em: <http://www.sbbq.org.br/siad/?q=apresenta%C3%A7%C3%A3o>

UESB	29	6	2	27%
UFAL	23	2	1	13%
UFBA	18	8	3	61%
UFCA	20	3		15%
<b>UFJF</b>	<b>28</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>25%</b>
UFMS	6	2	1	50%
UFPR	9	0	2	22%

Fonte: 46ª Reunião Anual da SBBq, 2017. Adaptado pela autora.

O Quadro 2 nos permite fazer uma comparação da demanda por oferta dos cursos para o ano de 2017 em cada IES Associada. A terceira maior incidência de participação no processo seletivo de 2016 demonstra que, apesar de estar no grupo das IES Associadas mais recentemente, o PMBqBM/UFJF-GV se faz representar junto à comunidade acadêmica e externa, o que sugere que tem sido feito um trabalho significativo de divulgação entre a comunidade com potencial para compor o corpo discente do programa.

A publicidade do PMBqBM/UFJF-GV no *campus* é feita em página eletrônica<sup>12</sup> própria em que constam dados gerais do programa, da equipe de docentes, discentes e disciplinas ofertadas. São disponibilizadas as orientações normativas, formulários para trâmites acadêmicos e administrativos e as atas de todas as reuniões do Colegiado Administrativo Local. São divulgadas informações sobre processos seletivos e eventos acadêmicos e científicos. No site também são informados os endereços de e-mail da Coordenação Administrativa Local e dos docentes credenciados, além de contato telefônico, endereço e horário de atendimento presencial.

No Quadro 2 verifica-se uma boa perspectiva para o PMBqBM/UFJF-GV com relação ao número geral de aprovados, uma vez que apenas na UFBA e na UESB o número de aprovados foi maior que na UFJF. Proporcionalmente ao número de orientadores e ao tempo de funcionamento do programa na IES disponibilizado no Quadro 3, o PMBqBM/UFJF-GV tem realizado um trabalho relevante na qualificação em Bioquímica e Biologia Molecular na região do Vale do Rio Doce:

<sup>12</sup> Disponível em: <http://www.ufjf.br/pmbqbm/>

**Quadro 3** - Ingressantes PMBqBM e proporção por orientadores nos anos de 2013 a 2017

IES	ANO DE ENTRADA	Nº DE ORIENTADORES	Alunos Ingressantes até 2017		TOTAL	Concluídos até 12/2016	
			MS	DR		MS	DR
EACH	2013	9	7	2	9	0	0
IFRJ	2013	9	8	1	9	2	0
UDESC	2013	5	9	2	11	0	0
UEA	2013	5	8	2	10	0	0
UERN	2013	6	7	8	15	3	0
UESB	2015	8	7	2	9	0	0
UFAL	2013	6	4	6	10	0	0
UFBA	2013	11	24	10	34	9	0
UFCA	2015	2	4	0	4	0	0
<b><u>UFJF</u></b>	<b><u>2015</u></b>	<b><u>7</u></b>	<b><u>10</u></b>	<b><u>4</u></b>	<b><u>14</u></b>	<b><u>0</u></b>	<b><u>0</u></b>

UFMS	2013	13	9	6	15	1	0
UFPR	2013	3	0	2	2	0	0
UFSJ	2013	10	31	14	44	10	0
TOTAL		94	130	59	189	25	0

Fonte: 46ª Reunião Anual da SBBq, 2017.

Ainda em seu segundo ano de existência, o PMBqBM/UFJF-GV destaca-se por já ter começado suas atividades com um número significativo de docentes e por alcançar a média de dois orientandos para cada docente, o que demonstra uma adesão de 100% por ano do corpo docente até o momento. O fato de o programa já ter iniciado com a oferta de doutorado é muito estimulante para a produção científica de docentes e pós-graduandos. Das treze Associadas, a UFJF-GV ocupa a sexta colocação na oferta de doutorado e é a única dentre as seis que se tornou Associada em 2015. Todas as demais se associaram em 2013.

Os dados apresentados proporcionaram um panorama da realidade administrativa e acadêmica do PMBqBM/UFJF-GV nos dando uma noção dos desafios que o programa enfrenta para firmar-se enquanto PPG em Bioquímica e Biologia Molecular. No capítulo seguinte analisaremos a implementação do PMBqBM enquanto política pública, tendo como perspectiva a rede de cooperação entre pesquisadores para a expansão da pós-graduação no país. Também apontaremos especificidades do desenho organizacional do programa, comparando o título II do seu regimento geral, que trata da organização e funcionamento, com o relatório mais recente de avaliação quadrienal do programa, tendo em vista as determinações da CAPES para criação e avaliação de PPGs.



## 2 A PÓS-GRADUAÇÃO NA FORMA ASSOCIATIVA ENQUANTO POLÍTICA PÚBLICA EDUCACIONAL

O capítulo 1 de nossa pesquisa fez uma descrição da criação e implementação do PMBqBM na UFJF-GV partindo de um sucinto panorama da pós-graduação no Brasil enquanto política pública e sua restrita expansão às regiões sul e sudeste do país, a partir da década de 1950. A distribuição desigual representou um estímulo à criação de PPGs em formatos denominados “não convencionais” (consórcios, parcerias e cooperações), que posteriormente, receberam a definição pela CAPES de programas inscritos na “forma associativa”.

Apresentamos também como se deu o processo de proposição e criação do PMBqBM, pela Sociedade Brasileira de Bioquímica e Biologia Molecular, as peculiaridades de um programa nessa forma e, finalmente, descrevemos o processo de associação da UFJF-GV ao PMBqBM, expondo os principais desafios ao seu funcionamento, no contexto de implementação do *campus*.

No capítulo 2 analisaremos a implementação do PMBqBM sob os eixos “redes” e “desenho organizacional”. No eixo “redes”, partiremos de uma abordagem da crise da Universidade do século XXI apresentado por Santos e Almeida Filho (2008) e analisaremos a implementação do PMBqBM através das concepções de Mainardes (2006) em diálogo com Condé (2012), acerca do ciclo de políticas públicas. Pretendemos verificar em que aspectos a implementação do programa segue uma tendência *Top/Down*, (de cima para baixo), com um esquema de funcionamento pré-estabelecido e pronto para ser implementado pelos atores locais ou *Bottom/Up* (de baixo para cima), na qual os atores locais têm forte poder de intervenção devido à intrínseca relação entre formulação e a implementação da política (CONDÉ, 2012).

Ainda a partir do eixo “redes”, pretendemos buscar as contribuições de Crane (1969) sobre o conceito de Universidade Invisível. Esse conceito se estabelece partindo de um modelo de análise do crescimento e da difusão do conhecimento nas comunidades científicas como resultado da organização social e da formação de redes de cooperação entre pesquisadores.

Sob o conceito de Universidade Invisível pretendemos analisar o estabelecimento da política de consolidação dos PPGs na forma associativa bem como elucidar fatores intrínsecos e extrínsecos à política que podem inibi-la ou estimular o seu desenvolvimento.

A segunda seção do capítulo constrói-se sob o eixo “desenho organizacional” e pretende analisar o desempenho do PMBqBM no campus GV à luz das suas condições de funcionamento e expansão. Buscaremos, nas contribuições de Murakami e Ida (2006), elucidar as atribuições dos atores representantes da SBBq, da Nucleadora e da IES Associada a partir das determinações do Regimento Geral do programa.

Utilizaremos como critérios para avaliação do PMBqBM, a ficha de avaliação quadrienal recém disponibilizada às coordenações dos programas, cujos parâmetros estão assentados na Portaria nº 59 (CAPES, 2017b) e também as definições para avaliação de propostas de novos PPGs constantes da Portaria nº 161 (CAPES, 2017c).

Esses documentos, bem como os dados obtidos de entrevistas com atores que compõem a organização do programa, nos permitirão evidenciar as atribuições de cada ator local no processo de implementação do PMBqBM e o que vem sendo realizado por eles para o desenvolvimento do PPG, tendo em vista as determinações e a avaliação da CAPES. O estudo do desenho organizacional do funcionamento do PMBqBM/UFJF-GV produzirá evidências para propormos um plano de ação que apresente caminhos para o seu fortalecimento.

Este capítulo encontra-se dividido em três seções. A primeira apresenta o referencial teórico que embasará as análises, interpretações e, ainda, as recomendações que seguirão neste trabalho. A segunda seção descreve como a pesquisa de campo foi organizada, ou seja, os aspectos metodológicos e os instrumentos de coleta de dados, enquanto a terceira apresenta as análises e interpretações dos resultados obtidos.

## 2.1 ENTENDENDO OS EIXOS DE ANÁLISE: “REDES” E “DESENHO ORGANIZACIONAL”

Conforme verificamos no capítulo 1, o atendimento à expansão da pós-graduação *stricto sensu* por regiões e mesorregiões distantes dos grandes centros ocorre, dentre outras formas, através da implantação de programas na forma associativa, uma vez que instituições que não possuem condições de estabelecer seus PPGs autonomamente poderão se associar a programas já consolidados. No entanto, nossa pesquisa nos mostrou que a implementação do programa, no que diz respeito à sua constituição em rede e no desenho de sua organização e funcionamento, reflete algumas especificidades que requerem uma análise mais aprofundada.

No eixo de análise que denominamos “redes”, faremos uma reflexão sobre as demandas por alterações no papel da Universidade como reflexo das novas formas de produção e difusão do conhecimento no contexto de mudanças na sociedade e na economia que ocorrem no país a partir do final do século XX (SANTOS; ALMEIDA FILHO, 2008). Em seguida, a partir do que nos foi mostrado no capítulo 1 sobre a carência de determinações legais para a definição e a organização dos PPGs na forma associativa, verificaremos se o funcionamento do PMBqBM configura um exemplo de política cuja implementação segue um modelo *Top/Down* ou *Bottom/Up* (CONDÉ, 2012) no contexto do ciclo de políticas públicas (MAINARDES, 2006). Finalmente, pretendemos compreender que tipos de relação há entre a política para a implementação do PMBqBM e a formação das redes de cooperação entre pesquisadores abordada no conceito de Universidade Invisível (CRANE, 1969).

No eixo “desenho organizacional” abordaremos analiticamente a experiência de implantação de dois programas na modalidade consórcio, as principais dificuldades enfrentadas para a operacionalização das atividades acadêmico-administrativas e a importância do estabelecimento de critérios específicos de avaliação dos programas dessa modalidade (MURAKAMI E IDA, 2006).

Ainda no eixo “desenho organizacional”, abordaremos o funcionamento do PMBqBM a partir dos critérios de criação e avaliação dos PPGs na modalidade acadêmica utilizados pela CAPES, analisaremos o resultado da avaliação quadrienal do programa referente ao período de 2013 a 2016 e demonstraremos como o desenho organizacional do funcionamento do PMBqBM se apresenta conforme os papéis da Coordenação Geral, das Instituições Nucleadoras e das Instituições Associadas, a partir do objetivo de promover o fortalecimento do programa no campus GV.

### **2.1.1 Os novos desafios para a Universidade em um contexto de mudanças**

O final do século XX e início do século XXI representaram para a universidade brasileira um período de intensa influência dos mercados mundiais, da globalização, da valorização do capital e dos avanços tecnológicos, que repercutiram em alterações na constituição da universidade pública brasileira (MANCIBO; VALE; MARTINS, 2015; SANTOS, 2003; SANTOS; ALMEIDA FILHO, 2008).

A imposição internacional do neoliberalismo, a partir da década de 1980, incentivou a mercadorização nacional e transnacional da educação superior de tal forma

que resultou na perda de prioridade das universidades públicas nas políticas públicas educacionais e repercutiu em forte crise financeira. A crise financeira descapitalizou as universidades em um cenário em que é preciso competir com os mercados educacionais em ascensão (SANTOS; ALMEIDA FILHO, 2008).

Nesse contexto de mudanças, a universidade vivencia o desafio de se reinventar, mediante a existência de três grandes crises: (i) a crise de hegemonia - contradições entre as funções tradicionais e contemporâneas da instituição; (ii) crise de legitimidade – contradição entre a hierarquização de saberes especializados e as exigências sociais e políticas de democratização; (iii) crise institucional – contradição entre a reivindicação de autonomia e a pressão para submissão a critérios de eficácia e produtividade (SANTOS; ALMEIDA FILHO, 2008).

Interessa-nos abordar, dessas três crises, a que se caracterizou como institucional, uma vez que ela impele que a universidade participe de outras relações sociais que envolvam novas formas de produção do conhecimento e também novas formas de emancipação. A crise institucional pode ser definida como a “[...] contradição entre a autonomia universitária, a eficácia de natureza empresarial e a responsabilidade social” (SANTOS, 2007, p. 318).

Esse aspecto de contradições no papel da instituição universitária, dentro da crise da universidade nos chama atenção pelo fato de constituir-se mais diretamente como um reflexo da acumulação primitiva do capital da qual decorre uma descapitalização bastante evidente das universidades públicas brasileiras, as quais são condicionadas a proletarizar seus pesquisadores e docentes, tendendo a limitar a instituição à lógica do mercado capitalista (SANTOS, 2007; SANTOS; ALMEIDA FILHO, 2008).

Conceitualmente, o avanço da globalização produziu também uma alteração nas formas de produção do conhecimento, bem como na sua obtenção e tratamento. E, como o mundo do conhecimento está (estava) intrinsecamente relacionado à instituição universitária, nesse panorama, não é mais possível simplesmente isolar e atacar os fenômenos neoliberais, mas em vez disso, reconhecê-los e reinventar-se para alterar seus efeitos (SANTOS, 2007; SANTOS; ALMEIDA FILHO, 2008).

O contexto de crise exorta a uma reforma universitária em que a própria instituição propõe caminhos para a reinvenção da emancipação social, num processo de globalização contra-hegemônica, que reconheça tanto a igualdade quanto as diferenças dos indivíduos, dos grupos, das culturas e das nações. Tal promoção apenas se efetivará por meio da articulação global.

A reforma, a que Santos e Almeida Filho (2008) nomeiam de nova transnacionalização representa uma ressignificação da transnacionalização do conhecimento cujo objetivo é a manutenção do *status* científico e econômico de países desenvolvidos utilizando como argumento a necessária e eminente universalização do conhecimento, mas que na verdade estimula a mera mercadorização do saber.

A nova transnacionalização propõe a reinvenção da universidade, a partir das alterações na articulação entre atores e na produção do conhecimento que as tecnologias nos têm propiciado, sem perder de vista o princípio da valorização das características e do conhecimento autóctones numa perspectiva de cooperação para a inclusão social. Sua efetividade pressupõe a representação de três importantes setores: (i) a sociedade civil organizada (grupos sociais e profissionais, sindicatos, movimentos sociais, organizações não governamentais e suas redes, governos locais); (ii) a própria universidade; (iii) e o Estado, sem o qual a reforma torna-se inexecutável.

Outro aspecto relevante da reforma universitária diz respeito aos instrumentos para sua consolidação. Santos e Almeida Filho (2008) não negligenciam as profundas mudanças nas formas de comunicação e interação que a globalização promoveu mundialmente, por meio do avanço das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), mas ao contrário, reconhecem os recursos como benefícios indispensáveis:

A nova transnacionalização alternativa e solidária assenta agora nas novas tecnologias de informação e de comunicação e na constituição de redes nacionais e globais onde circulam novas pedagogias, novos processos de construção e de difusão de conhecimentos científicos e outros, novos compromissos sociais, locais, nacionais e globais (SANTOS; ALMEIDA FILHO, 2008, p. 52).

As contribuições desses autores ao nosso estudo sobre a compreensão dos desafios à implementação do PMBqBM perpassam desde o fundamento da nova transnacionalização em nível local, manifestada no modelo de multacentralidade de que se constitui o programa, passando pela criação de condições para expansão da pesquisa e da pós-graduação para regiões e mesorregiões marcadas pelo desestímulo, que tendem a se fortalecer com a pesquisa e a fortalecer a pesquisa com sua identidade e as peculiaridades locais.

Na subseção seguinte, nosso trabalho prossegue com a análise da constituição do PMBqBM enquanto redes para melhor compreensão de seu funcionamento e elucidação da participação dos atores que atuam na consolidação do programa.

### **2.1.2 Aspectos da implementação do PMBqBM a partir das análises *Top/Down* e *Bottom/Up***

Como forma de melhor compreender a implementação do PMBqBM enquanto fenômeno de uma política educacional na esfera local e reconhecendo que a participação do Estado é fundamental na consolidação das políticas educacionais para a pós-graduação, nesta subseção utilizaremos o conceito de ciclo de políticas públicas, de Stephen Ball e Richard Bowe, sob a abordagem de Mainardes (2006) em diálogo com as contribuições de Condé (2012). Nossa intenção é vislumbrar na constituição do ciclo de políticas públicas, de que maneira essa política de implementação dos PPGs na forma associativa, inclusive por suas lacunas, permite aos atores nas IES Associadas resignificarem a proposta e atribuírem a ela a exequibilidade necessária.

O trabalho com o conceito de ciclo para analisar políticas públicas possibilita o reconhecimento de que há uma participação significativa de atores de diversas esferas na implementação de uma política. No caso do PMBqBM, verificaremos se a participação dos atores responsáveis por sua implementação (Coordenação Geral, Nucleadoras, Coordenação Administrativa Local) tem sido importante para a constituição e o desenvolvimento do programa.

As ideias centrais do ciclo de políticas públicas, expostas por Mainardes (2006) baseadas nos trabalhos dos pesquisadores ingleses da área de políticas educacionais, Stephen Ball e Richard Bowe, possuem uma abordagem que destaca

[...] a natureza complexa e controversa da política educacional, enfatiza os processos micropolíticos e a ação dos profissionais que lidam com as políticas no nível local e indica a necessidade de se articularem os processos macro e micro na análise de políticas educacionais (MAINARDES, 2006, p.49).

O ciclo é constituído por três contextos principais: (i) o de influência, (ii) o da produção de texto e (iii) o da prática, que estão inter-relacionados. No contexto de influência as políticas públicas são iniciadas e os discursos políticos são construídos. De

maneira geral, podemos relacionar esse contexto à influência de mecanismos e formas de avaliação externos à realidade do país, e à estreita vinculação do crescimento da pós-graduação no Brasil com interesses mercadológicos (MANCEBO; VALE; MARTINS, 2015), cujos padrões estabelecidos sob critérios importados sugerem identificá-la como resultado de uma “parceria subordinada” (SANTOS, 2003).

Esse tipo de subordinação existe e é disseminado através da manipulação ideológica, com a circulação internacional de ideias ou a venda de soluções no mercado político e acadêmico; ou ainda através do patrocínio ou mesmo da imposição de algumas “soluções” oferecidas e recomendadas por agências multilaterais (World Bank e outras) (MAINARDES, 2006). Contudo, a absorção de tais influências não é automática, nem acrítica, uma vez que elas são sempre recontextualizadas e reinterpretadas pelos receptores. Segundo o autor,

Vários estudos mostram que há uma interação dialética entre global e local. Mostram ainda que a globalização promove a migração de políticas, mas essa migração não é uma mera transposição e transferência, pois as políticas são recontextualizadas dentro de contextos nacionais específicos. [...] Desse modo, a globalização está sempre sujeita a um “processo interpretativo” (MAINARDES, 2006, p. 52).

O contexto da produção de texto pode ser associado ao momento de elaboração da proposta de criação do PMBqBM. Nesse contexto verificamos que ela foi legitimada na manifestação de apoio da Coordenação da CBII na CAPES e é legitimada também no atendimento à proposta do PNPG 2011-2020 que declara como indispensável a expansão da pós-graduação por regiões distantes do país.

No contexto de prática, a política está sujeita à interpretação e recriação e pode produzir efeitos que vão gerar transformações significativas na política original. “[...] o ponto-chave é que as políticas não são simplesmente ‘implementadas’ dentro desta arena (contexto da prática), mas estão sujeitas à interpretação e então, a serem ‘recriadas’” (MAINARDES, 2006, p. 53).

Segundo Condé (2012), a consolidação de uma política pública, sob a perspectiva das “fases”, também conhecida como ciclo de políticas se constitui em cinco etapas que, apesar de delimitadas, não estão isoladas, mas perpassam uma à outra na prática. São elas: (i) indicações gerais sobre análises e suas dimensões; (ii) agenda; (iii) formulação e decisão; (iv) implementação e (v) avaliação. Compreendem relevância à nossa análise as

etapas de formulação e decisão e de implementação, cujos trâmites e documentos dialogam mais diretamente com os objetivos desta pesquisa.

A fase de formulação da política representa “a transformação de um problema em alternativas de solução, conduzidas por diferentes estratégias” (CONDÉ, 2012, p. 87) que refletem a capacidade dos formuladores de compreender os mecanismos e as restrições do processo e também de propor alternativas e de decidir sobre as apresentadas, sem desconsiderar seus valores e expectativas. Nessa fase, é comum, portanto, o surgimento de conflitos em torno de valores, de princípios, de perspectiva ideológica, numa comprovação de que esse processo é tanto técnico quanto político.

No campo da educação, em especial, quando nos referimos à pós-graduação, os documentos oficiais que dão sustentação à formulação de uma política pública passam à sociedade a impressão de que sua implementação seguirá um curso óbvio e pacífico. No entanto, como veremos, mesmo com a orientação do PNPG, as normativas que fundamentam as políticas, fruto de nossa pesquisa, expressam lacunas que, por sua complexidade e pela dificuldade de alternativas, demandam que “os problemas sejam resolvidos de forma gradual – incremental –, introduzindo mudanças mais lentas, sem grandes rupturas e sem estabelecer objetivos a serem perseguidos de forma definitiva” (CONDÉ, 2012, p. 88).

Interessa-nos, em muitos aspectos, tratar do espaço da implementação da política educacional que instituiu o PMBqBM, uma vez que é nesse espaço que a política manifesta suas potencialidades e suas fraquezas. Segundo Condé (2012), a implementação de uma política pública está atrelada a uma série de variáveis, dentre as quais perpassam o engajamento dos atores com os objetivos, as metas da política e a presença de um gestor adequado ao seu desenho. A credibilidade de uma política a ser atestada por seus usuários finais deve ser atribuída, em grande medida, ao envolvimento desses atores.

Como característica bem particular, ou seja, não determinada para todos os PPGs que forem criados na forma associativa, o PMBqBM organiza o seu funcionamento com o auxílio das Instituições Nucleadoras, que atendem às Associadas geograficamente próximas. As Nucleadoras possuem programas na área de Bioquímica e Biologia Molecular com conceitos 6 ou 7, o que lhes confere prestígio junto à CAPES e também na comunidade científica. Nesse sentido, interessa-nos verificar em que aspectos a política voltada para a constituição de PPGs na forma associativa possui um foco *Top/down* ou *Bottom/Up*, ou mesmo se possui uma mescla de ambos os enfoques, uma

vez que as Nucleadoras são atores que podem exercer significativa influência sobre a organização do programa.

O Quadro 4 apresenta um sucinto panorama do direcionamento de ações de políticas públicas tendo em vista o enfoque que lhes é dado, seja ele *Top/Down* (de cima para baixo) ou *Bottom/Up* (de baixo para cima). Ao analisar a implementação do PMBqBM sob esse enfoque, ensejamos verificar até que ponto o poder concedido às redes de atores do programa lhes possibilita intervir no ambiente de implementação e reduzir o impacto das ações de instâncias hierarquicamente superiores, tendo em vista também o posicionamento hierárquico das IES Nucleadoras em relação às Associadas.

Desse modo, com contribuições de Condé (2012), pretendemos compreender se a política de implementação do PMBqBM segue uma tendência *Top/Down* ou *Bottom/Up*, ou mesmo se é uma conjunção de ambas.

**Quadro 4** - Aspectos da implementação de uma política pública a partir das análises *Top/Down* e *Bottom/Up*

<b>Dimensões a observar</b>	Cumprimento de etapas/tempo de aplicação. Níveis de competência gerencial dos gestores. Financiamento das instituições implementadoras. Adequação dos recursos físicos e financeiros. Aplicação das regras/leis/normas. Formas de seleção do público-alvo. Publicização do programa (divulgação/circulação). Relações com poder político local.		Questões-chave a responder: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Há adequação ao desenho?</li> <li>• Quais as dificuldades de Implementação?</li> </ul>
<b>Origem analítica</b>	<i>Top/Down</i>	Origem na burocracia. Objetivos <i>ex ante</i> . Poucas restrições locais. Tempo e recursos disponibilizados, inclusive a cada fase prevista. Claro reconhecimento sobre a agência implementadora e coordenação entre elas, quando existe mais de uma. Implementação local com absoluto conhecimento das metas e objetivos. Condições de obediência de cima para baixo satisfeitas.	A análise <i>Top/down</i> se aplica mais facilmente à política se: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existem objetivos claros?</li> <li>• As metas estão definidas?</li> <li>• Os resultados podem ser verificados e os problemas de implementação também?</li> </ul>
	<i>Bottom/Up</i>	Forte interação formulação/implementação. Processos de negociação inter-atores. Análise de rede de atores e decisões no ambiente de implementação. Opera pelas dificuldades de implementação, pelos conflitos, ausência de recursos etc. Situações não previstas na formulação e que exigem decisão “por baixo”.	A análise <i>Top/down</i> se aplica mais facilmente à política se: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existem conflitos e questões abertas na implementação?</li> <li>• Há poder discricionário “por baixo”?</li> <li>• Exige-se negociação inter-atores nos processos?</li> </ul>

Fonte: CONDÉ, 2012, p. 95. Adaptado pela autora.

Condé (2012) destaca que na política com características *Bottom/Up* são pontos de atenção a abertura a situações de conflito entre os atores do processo, o que é uma questão que pode fragilizar toda a sua condução. Situações de conflito como essas poderiam advir da recorrência de situações que envolvem a necessidade de escolha e decisão por parte dos Colegiados Administrativos Locais que influenciarão na política de implementação do programa.

Devemos considerar que a implementação de uma política não pode ser concebida como um processo diverso da sua formulação e vice-versa (CONDÉ, 2012; MAINARDES, 2006). Desse modo, o foco de nossa análise verificará se a imprevisibilidade e a responsabilidade assumida pelos atores locais os facultam da capacidade de tomar decisões e, em certo nível, (re) formular a política.

Considerando que situações não previstas na formulação da política repercutirão no campo da implementação, é pertinente que todos os conflitos e mesmo as decisões cotidianas envolvam negociação. Nesse sentido, elucidar como são estabelecidos os papéis dos entes que compõem o programa, considerando o poder que lhes é outorgado, pode contribuir com as orientações para a melhoria na condução dessa política.

### **2.1.3 As redes de cooperação entre pesquisadores a partir do conceito de Universidade Invisível**

Os contextos de produção científica não perpassam imunes às transformações do tempo e do espaço em que se inserem. Por isso, observamos as mudanças de concepções sobre o que constitui o fazer científico, sobre as formas de organização e interação entre pesquisadores e, conseqüentemente, sobre a estruturação dos espaços formais de produção do conhecimento (AGRE, 2001).

As novas demandas para a Universidade ocorrem mediante um contexto de crise, o que se reflete em profundas alterações sobre as formas de criação e difusão do conhecimento. Essas alterações são produzidas pelos avanços tecnológicos em rápida expansão desde a segunda metade do século XX.

O século XXI vive uma realidade em que pesquisadores podem estar interligados com seus pares, sejam eles de outras universidades ou de outros organismos de pesquisa. Essa interlocução é observada também graças ao fato de que as comunidades de pesquisa constituem um eixo do mundo da pesquisa que não pertence a um espaço restrito e exclusivo (AGRE, 2001).

Baseando-se no trabalho de Thomas Kuhn (1962) a respeito do desenvolvimento da ciência em torno de paradigmas que compreendem um conjunto de teses, pressupostos e categorias aceitos num determinado momento histórico pela comunidade científica, Crane (1969) analisa o crescimento e a difusão do conhecimento nas comunidades científicas como resultado das organizações sociais construídas por esses cientistas.

O trabalho de Crane (1969) baseia-se no estudo de redes de cooperação entre pesquisadores a partir dos diferentes tipos de relações científicas que eles estabelecem entre si. Tais redes de cooperação são geradas a partir da busca de referências em pesquisadores reconhecidos por sua contribuição científica em determinada área. Segundo a autora, essas redes de cooperação contribuem para a expansão das produções científicas de todo o grupo e para a formação de novos pesquisadores produtivos, inclusive estudantes, que também irão se tornar referência.

As redes de cooperação constituem o que a autora denomina Universidades Invisíveis e são assim nomeadas devido a resultarem de uma relação que não é formalmente determinada. As Universidades Invisíveis se manifestam nas produções científicas, como citações ou no direcionamento das pesquisas realizadas, a partir das referências utilizadas pelos pesquisadores.

A autora explora a reciprocidade entre quantidade de publicação e os laços sociais que os cientistas estabelecem entre si. Na análise dos diferentes tipos de relação estabelecidos entre os cientistas, é proposta a utilização de três métodos que envolvem: o número de parceiros científicos de maneira aleatória, o nível de ampliação dos relacionamentos dentro de mesma área e o nível de relacionamentos entre grupos e subgrupos de áreas distintas. Na pesquisa, foram investigados o número de artigos publicados por ano e o número de novos autores inseridos nos grupos durante um período de 25 anos.

Foram considerados também fatores extrínsecos à atividade científica, como a disponibilidade de financiamento de pesquisas na área ou a existência de restrições de publicidade da pesquisa. A esses fatores é atribuído um forte poder de intervenção sobre o estabelecimento das Universidades Invisíveis, uma vez que eles podem estimular ou inibir o desenvolvimento de uma organização social informal.

O estudo de Crane (1969) demonstrou que as conexões entre pesquisadores de modo informal existem e contribuem com a noção de que a Universidade Invisível é intrínseca e bastante útil às novas formas de produzir e estimular o conhecimento em mudança desde a segunda metade do século XX. No momento em que os grupos de

pesquisadores passam a ser formalmente estabelecidos e começa a ser pensada e posta em prática uma política de estímulo e fortalecimento a tais redes, a tendência é de que as produções científicas se expandam consideravelmente.

Ao analisar as formas de interação entre os entes que estão relacionados à composição e organização do PMBqBM/UFJF-GV, pretendemos verificar em que aspectos as conexões estabelecidas no programa refletem a Universidade Invisível. Entendendo que as conexões no PPG são regulamentadas e formalmente estabelecidas, nosso estudo poderá estimular novas pesquisas que verifiquem o efeito oposto, ou seja, como a Universidade Invisível pode reagir a essa formalização das formas de interação entre pesquisadores.

#### **2.1.4 Bases da construção do desenho organizacional do PMBqBM**

A subseção anterior apresentou o referencial teórico para a análise da implementação do PMBqBM como resultado de uma política pública educacional voltada para o fortalecimento das redes de cooperação entre pesquisadores que destaca a relevante participação de atores locais que irão colocá-la em prática.

Essa subseção pretende apresentar os paradigmas para evidenciar os papéis e as atribuições dos atores da constituição do PMBqBM sob eixo teórico “desenho organizacional”. Inicialmente, faremos uma diferenciação dos conceitos de desenho didático e desenho organizacional necessária para a compreensão das razões que nos levaram a abordar também alguns aspectos do conceito de desenho didático em nossa análise. Os estudos de autores que tratam do desenho didático contribuem com a nossa análise por abordarem as noções de rede e o reconhecimento às estratégias de interação entre atores.

As discussões de Pesce (2008), Sá (2011) e Sá e Silva (2013) abrangem a estruturação de cursos com foco em aspectos pedagógicos e curriculares, denominada como “desenho didático”. Os desenhos caracterizados como didáticos defendem a formação em meio ao caráter relacional e voltam-se à aproximação destes sujeitos, na mobilização de ações conjuntas de enfrentamento aos desafios que se lhes apresentam (PESCE, 2008).

Para além do desenvolvimento de teorias educacionais, a trajetória do desenho didático de um curso deve considerar, em sua fase de implementação, fatores relacionados aos aspectos físicos, organizacionais e culturais do ambiente no qual o *design* instrucional

está sendo implementado, os quais definirão as limitações e os modos de atuação de cada ente (SÁ, 2011).

No tocante à organização, os limites e as possibilidades do meio digital são recursos interativos que representam instâncias primordiais para objetivação de desenho de um curso. As interações nos ambientes de redes são determinantes das especificidades do meio, especialmente as formas de comunicação (PESCE, 2008). O uso das tecnologias digitais emergentes, potencializadas pela evolução da internet, vem proporcionando novas possibilidades de comunicação e aprendizagem que não devem ser negligenciadas no ambiente de pesquisa em rede (SÁ e SILVA, 2013).

Em diálogo com a perspectiva didática do desenho de um curso, o campo do desenho organizacional abrange análises voltadas ao desenho estrutural de uma organização com foco na junção do componente cultural dos entes aos objetivos da instituição (COELHO JUNIOR; BORGES-ANDRADE, 2004; MELLO; CRUBELLATE; ROSSONI, 2010).

A estrutura organizacional, as regras, as políticas, os objetivos, a missão, a descrição de cargos e dos procedimentos operacionais são variáveis que delimitam e fundamentam a cultura de uma organização formal. Contudo, tais elementos não são isolados ou estáticos, haja vista ser a organização também uma junção de indivíduos distintos, social e culturalmente (COELHO JUNIOR; BORGES-ANDRADE, 2004). O desenho organizacional é, portanto, uma forma de a organização responder ao ambiente institucional. A interação e a adesão aos mesmos objetivos é um imperativo ao desempenho de uma organização e depende do pertencimento dos atores ao mesmo campo cultural (MELLO; CRUBELLATE; ROSSONI, 2010).

A cultura organizacional analisada como fator social contribui para a conciliação entre as diferenças que marcam os indivíduos pertencentes à organização e constitui embasamento para a proposição da congruência de perspectivas, para manter a integridade e a estabilidade da organização e ajudá-la a melhor adaptar-se ao ambiente externo (COELHO JUNIOR; BORGES-ANDRADE, 2004).

O desenho organizacional é resultado de pressões externas e internas que refletem o ambiente, a cultura e o sistema; e os programas brasileiros de pós-graduação podem responder de diferentes formas a um sistema de avaliação e produzir influências sobre o desempenho organizacional da instituição (MELLO, CRUBELLATE; ROSSONI, 2010).

No ambiente universitário brasileiro, as pressões institucionais do governo são avaliadas pelos seus dirigentes como decisivas e devem ser consideradas especialmente

no momento da formulação e implementação das estratégias organizacionais. Portanto, na análise de redes é fundamental haver “compreensão de aspectos estruturais e dinâmicas de relacionamento entre atores sociais, elementos considerados de fundamental importância para a compreensão dos processos de imersão social e de práticas institucionais.” (MELLO, CRUBELLATE; ROSSONI, 2010, p.437).

Esse aspecto do desenho organizacional como critério para análise do programa nos permitirá compreender o seu funcionamento partindo do enfoque sobre a individualidade dos atores e a importância da conciliação de interesses entre eles. Desse modo, os estudos sobre ambas as visões, seja a visão “didática” ou a visão “organizacional” serão úteis à nossa compreensão do desenho do PMBqBM.

Uma vez que os cursos na forma associativa possuem um desenho estrutural fundamentado em seu objetivo maior de constituir uma rede solidária na produção científica por meio da qual, pesquisadores de regiões distantes dos grandes centros tenham a oportunidade de gerar conhecimento e formação de qualidade aos pós-graduandos, é de fundamental importância verificar se a descrição das funções e os procedimentos operacionais estão coerentes com os objetivos do programa.

Na subseção seguinte deste trabalho, vamos apresentar a análise de Murakami e Ida (2006) sobre a experiência de implantação de dois programas na forma consórcio e as principais dificuldades enfrentadas por eles na operacionalização das atividades acadêmico-administrativas. Através dessa análise, vamos verificar em que aspectos são necessárias, para êxito do PMBqBM, ações quanto à estrutura organizacional e à disponibilidade de meios de operacionalização e avaliação.

### **2.1.5 Análise comparativa do PMBqBM com uma experiência na modalidade “consórcio”**

A experiência de proposição, implementação, financiamento e avaliação de programas de pós-graduação acadêmicos propostos e criados por meio de consórcio entre a Universidade Estadual de Maringá (UEM) e a Universidade Estadual de Londrina (UEL) no final da década de 1990, apresentada por Murakami e Ida (2006), norteará nossa busca por semelhanças entre essa experiência e o processo de criação do PMBqBM. Veremos em que aspectos as dificuldades relatadas naquele período persistem ainda hoje.

A UEM e a UEL são pioneiras no país na implementação do consórcio em pós-graduação, com oferta de mestrado em História, desde 1999 (extinto em 2003), mestrado

em Administração e doutorado em Física desde 2000. O fomento à formação de recursos humanos com qualidade acadêmico-científica e o fortalecimento científico da região em que estão inseridos, cujo viés consolida-se na interdisciplinaridade, mas principalmente na interinstitucionalidade, são apontados como aspectos importantes dessa forma de PPG (MURAKAMI; IDA, 2006).

Com relação à extinção do mestrado em História, mostrou-se determinante a potencialização de incompatibilidades de ordem burocrático-administrativas que emergiram das diferenças entre os regulamentos das instituições e o regulamento geral do programa, além de discrepâncias na produção científica das duas instituições. Sobre esse aspecto, as autoras alertam para a importância de “[...] tomar-se o máximo cuidado para compatibilizar as diferenças existentes na burocracia das instituições e tornar o regulamento o mais claro possível, para que não parem dúvidas futuras que possam vir a desestabilizar o programa” (MURAKAMI; IDA, 2006, p. 80). Além disso, determinam que o

Regimento do Programa e o Convênio entre as instituições parceiras devem adequar o regulamento geral de cada instituição e contemplar, necessariamente, as respectivas responsabilidades sobre os procedimentos de oferta de vagas, inscrição, seleção, matrícula e acompanhamento acadêmico, definindo se serão tratados independentemente pelas IES consorciadas ou se centralizadas em uma das instituições (MURAKAMI; IDA, 2006, p. 83).

À luz dessas determinações e da descrição dessas incompatibilidades, podemos inferir que há pertinência no alerta dado pelas autoras, uma vez que, em nossa pesquisa documental evidenciamos alguns aspectos dessas incompatibilidades entre Regimento Geral da Pós-Graduação *stricto sensu* da Associada UFJF e o Regimento Geral do PMBqBM, conforme demonstramos na seção 1.2 do capítulo 1.

Com o apoio da Diretoria de Avaliação da CAPES, o projeto de doutorado em Física foi elaborado e aprovado em todas as instâncias das IES, em um período de três meses apenas (outubro de 1998 e janeiro de 1999). Nas circunstâncias de elaboração da proposta verificou-se a ausência de regras para estruturação do projeto. Como alternativa, “[...] por instrução da Capes ficou estabelecido naquele momento que somente os aspectos acadêmicos da proposta de criação do curso deveriam ser avaliados pelos consultores da área e as dificuldades administrativas seriam resolvidas pela Capes” (MURAKAMI; IDA, 2006, p. 82).

Já no processo de avaliação continuada dos cursos, as autoras alertam para falhas no sistema operacional da CAPES, que vincula o programa apenas à instituição que submeteu o projeto, quando de sua criação, acabando por prejudicar a obtenção de informações na consulta por instituição, gerando, inclusive problemas no registro de diplomas expedidos pelas demais instituições. Imprimem, portanto, a necessidade de que sejam aperfeiçoadas as ferramentas de funcionamento regular desses programas e que sejam contempladas todas as instituições envolvidas, com a criação de códigos específicos da forma.

Quanto a melhorias nos mecanismos de funcionamento de um programa consorciado, destaque-se a abordagem de suas características desde a concepção. Um programa que envolve mais de uma instituição pressupõe a locomoção constante de estudantes e docentes, a qual deveria ser contemplada por meio da oferta de bolsas e apoio financeiro das próprias instituições e também da CAPES.

Conforme mencionamos em nosso capítulo 1 sobre a indisponibilidade de recursos PROAP/CAPES ao PMBqBM/UFJF-GV, as autoras revelam que, à exceção do programa de doutorado em Física, nos demais programas em funcionamento o repasse de cotas de bolsas e recursos advindos da CAPES são feitos diretamente apenas à instituição admitida no sistema de acompanhamento.

Outra questão é a inviabilidade de recursos operacionais para a realização de uma avaliação justa dos programas consorciados, uma vez que a CAPES não dispõe de definições explícitas sobre os critérios de avaliação desses programas. As avaliações realizadas com o programa de doutorado em Física geraram resultados injustos em muitos aspectos e demandaram um processo de adequação pelos avaliadores que as autoras julgaram como ineficaz.

Como alternativa para essas questões Murakami e Ida (2006) propõem a atualização do APCN, com explicitação de critérios específicos para o funcionamento e os procedimentos de avaliação desses programas. Propõem também maior atenção às demandas dos programas consorciados com disponibilização de bolsas e recursos para as instituições parceiras.

Uma vez tomadas essas precauções, fica recomendado que a criação de programas interinstitucionais seja incentivada, por corresponderem às necessidades de aproximar pesquisadores renomados nas diversas áreas e, concomitantemente, disseminar o conhecimento por eles produzido nas regiões e mesorregiões afastadas do país, em alusão

à pertinência do modelo de nova transnacionalização do conhecimento preconizada por Santos e Almeida Filho (2008) a que já nos referimos.

Prosseguindo em nossa análise, vamos discutir o resultado da avaliação quadrienal do PMBqBM referente ao período de 2013 a 2016 com base nos critérios de avaliação dos PPGs na forma acadêmica utilizados pela CAPES. Faremos considerações sobre o papel das instâncias do programa frente a questões como mobilidade e atividade de nucleação.

A avaliação da implementação de um programa como o PMBqBM, como veremos adiante, justifica-se por representar uma forma eficiente de verificar se o que foi estabelecido para ela vem sendo cumprido, assim como para propor a correção de falhas e indicar novas ações que venham a apontar as mudanças diagnosticadas como necessárias.

#### **2.1.6 As orientações para criação e a avaliação do PMBqBM**

Nesta subseção, utilizaremos a avaliação do PMBqBM como parâmetro para a análise do desenho organizacional do programa. Faremos um paralelo entre os registros da CAPES sobre os pontos abordados nas avaliações quadrienais de PPGs acadêmicos e os resultados da avaliação quadrienal do PMBqBM.

Verificaremos se as avaliações e os dados disponibilizados pelas instâncias que compõem o PMBqBM, refletem o que a CAPES define como parâmetro e se preservam o interesse em promover o fortalecimento do programa na IES Associada. E confirmaremos se os pontos abordados pela CAPES como importantes para o sucesso do programa confirmam as sugestões de melhorias apresentadas por Murakami e Ida (2006).

De acordo com a abordagem feita no capítulo 1 desta pesquisa, a portaria 161, de 22 de agosto de 2017 (CAPES, 2017c) apresenta os critérios para avaliação das propostas de cursos novos e os procedimentos que as instituições devem seguir para submeterem suas propostas de PPGs.

Os cursos na modalidade associativa são mencionados duas vezes nesse documento. No primeiro momento, para fins de esclarecimento, a portaria estabelece que “As propostas de cursos novos em forma associativa deverão seguir as especificidades constantes na legislação em vigor” (CAPES, 2017c, art. 5º). Os requisitos gerais, constantes do artigo 4º da portaria, dizem respeito a especificidades que devem compor a

proposta quanto à clareza dos objetivos da proposta, aos critérios de seleção à descrição do corpo docente e da infraestrutura disponível.

Ao tratar dos procedimentos para encaminhamento das propostas, a portaria menciona pela segunda vez os projetos de cursos na forma associativa. Desta vez, para fins de restrição, o documento informa que, exclusivamente, para essas propostas, o regimento do novo curso, deve estar adequado às normas gerais da instituição proponente e deve ser assinado por representantes de todas as IES envolvidas na proposta (CAPES, 2017c).

Segundo a portaria nº 59, de 21 de março de 2017, a Avaliação do Sistema Nacional de Pós-Graduação tem os objetivos de (i) contribuir para a garantia da qualidade da pós-graduação brasileira; (ii) retratar a situação da pós-graduação brasileira no quadriênio de forma clara e efetiva; (iii) contribuir para o desenvolvimento de cada programa, com o fornecimento de apreciações criteriosas sobre os pontos fortes e fracos de seu desempenho no contexto do conjunto dos programas da área e antepor-lhes desafios e metas para o futuro; (iv) fornecer subsídios para a definição de planos e programas de desenvolvimento e a realização de investimentos no Sistema Nacional de Pós-Graduação (CAPES, 2017b).

A Avaliação Quadrienal dos Programas Acadêmicos será realizada em separado da Avaliação dos Programas Profissionais e dos Programas Profissionais em Rede Nacional, utilizando-se comissões diferentes e fichas de avaliação específicas para cada forma. As Fichas de Avaliação dos Programas acadêmicos e profissionais foram aprovadas na 164ª Reunião do CTC-ES (maio/junho de 2016) e a ficha dos Mestrados Profissionais em Rede Nacional foi aprovada na 165ª Reunião do CTC-ES, em julho de 2016.

No relatório de avaliação quadrienal constante da Ficha de Avaliação da CAPES, disponibilizado em 20 de setembro de 2017 à Coordenação Geral do programa, consta que o PMBqBM foi criado segundo critérios da modalidade “acadêmico”. Os quesitos avaliados dessa forma são (i) Proposta do programa; (ii) Corpo docente; (iii) Corpo discente, teses e dissertações; (iv) Produção intelectual; (v) Inserção social. Dentre esses itens, não são contempladas especificamente especificidades como mobilidade entre IES e atividade de nucleação, temas considerados como relevantes na avaliação de alguns quesitos.

No quesito “Proposta do programa” foram avaliados os itens: a) coerência entre a proposta do programa, suas linhas de pesquisa, projetos e proposta curricular; b) o

planejamento com vistas ao desenvolvimento futuro do programa e c) a infraestrutura disponível. O comitê atribuiu conceito “muito bom” a todos os itens, destacando que o programa “propõe estabelecer relações entre instituições consolidadas para promover a descentralização das pós-graduações na área de Bioquímica e Biologia Molecular” e reconhece a amplitude do leque de linhas de pesquisa e da grade curricular cujas disciplinas são disponíveis para oferta nas Nucleadoras a todos os discentes. Com relação à infraestrutura, o parecer enfatiza o reconhecimento do programa sobre as limitações de mobilidade de discentes e pesquisadores entre as IES Associadas e Nucleadoras.

No quesito “Corpo docente” são avaliados os itens: a) titulação, formação e experiência; b) adequação e dedicação ao programa; c) pesquisa no programa. d) contribuição dos docentes para atividades na graduação. O comitê atribuiu conceito “muito bom” aos itens “a” e “d”, e “bom” aos itens “b” e “c” mesmo reconhecendo aspectos da diversidade do corpo docente como características peculiares do multicêntrico e justificando nessa diversidade o não atendimento integral do item “b”. O parecer destaca o pouco tempo de existência do programa, como limitador do desenvolvimento da pesquisa, apesar das boas perspectivas quanto ao aumento na relação orientando x orientador. Reconhece também a importância do estágio docência obrigatório realizado no programa.

No quesito “Corpo discente, teses e dissertações” são avaliados quatro itens relativos a: a) quantidade de teses e dissertações defendidas; b) número de teses e dissertações em relação aos docentes do programa; c) qualidade das teses e dissertações e da produção de discentes; d) eficiência no tempo de formação de mestres e doutores e percentual de bolsistas titulados. Foi atribuído o conceito “bom” a todos os itens, como exceção do item “d” que obteve o conceito “muito bom”. O parecer considerou para todos os itens desse quesito o tempo insuficiente de existência do programa, mas reconheceu que, comparativamente a outros programas, o tempo médio de titulação do PMBqBM foi muito bom.

No quesito “Produção intelectual” foram avaliados os itens: a) número de publicações por docente; b) relação do número de publicações por docente; c) produção técnica, patentes e outras produções consideradas relevantes. Com exceção do item “c”, que obteve conceito “muito bom” pelo reconhecimento da expressiva capacidade de produção técnica dos docentes do PMBqBM, os demais itens obtiveram conceito “bom”. Novamente, o parecer reconheceu o expressivo número de docentes associados ao programa e, por sua própria característica, muitos deles com pouca produção, além do

pouco número de dissertações defendidas. No entanto, ponderou sobre ser a capacidade de nucleação justamente um objetivo do programa e um importante indicador de sucesso futuro.

No quesito “Inserção social” são avaliados os itens: a) inserção e impacto regional e (ou) nacional do programa; b) integração e cooperação com outros programas e centros de pesquisa e desenvolvimento profissional; c) visibilidade ou transparência dada pelo programa a sua atuação. Nesse quesito todos os itens obtiveram conceito “muito bom”. O parecer destaca ter o impacto regional muito potencial nos programas multicêntricos, o que favorece o desenvolvimento de regiões que não possuem condições de propor seus próprios programas.

Sobre esse ponto, o parecer destaca que “Uma medida do sucesso futuro estaria atrelada ao surgimento de programas independentes, mas é prematura tal análise neste momento”. Um sinal desse percurso é a “solidariedade e nucleação compatíveis com o tempo transcorrido desde sua implementação” (CAPES, 2017a, s/p).

O parecer coloca em pé de igualdade todas as IES participantes, uma vez que “o Programa em si é um grande esforço de cooperação entre IES, 17 em total, seis das quais são instituições muito tradicionais, nota 6-7 da CAPES” e menciona o número de intercâmbios de discentes nas Nucleadoras (oito, num universo de 189 discentes) destacando que “Os intercâmbios efetivos estão acontecendo”.

Quanto à transparência, o parecer destaca a gama de informações gerais sobre o programa, suas Instituições Associadas e Nucleadoras, disponíveis no site do programa e nos links das IES Associadas. Relata que foram suficientemente contempladas “questões administrativas como Disciplinas, Regimento, Resoluções Normativas, Cronogramas, Edital de Ingresso e links específicos para oportunidades de carreira” (CAPES, 2017a, s/p).

O comitê de avaliação, atribuiu o conceito 4 (quatro) ao PMBqBM, que é ratificado pelo CTC-ES em parecer final. O documento conclui orientando para que haja “[...] um olhar diferenciado para este programa multicêntrico, que não pode ser analisado através dos mesmos indicadores de qualidade tradicionalmente utilizados para programas sediados em uma única instituição” (CAPES, 2017a, s/p).

Ratificando as exortações de Murakami e Ida (2006), os avaliadores declaram que, por aspectos que dizem respeito à demanda por mobilidade de docentes e discentes é imperiosa a disponibilização de recursos para deslocamento entre as IES e as Nucleadoras e também a alocação de bolsas de estudo para cada IES ao longo do tempo - e não apenas

no início da gestão. O relatório ainda salienta que a atividade de nucleação é o produto mais importante do PMBqBM e sugere que o próximo relatório discuta com detalhes este ponto, dada a importância deste processo.

## 2.2 METODOLOGIA

Esta seção é dedicada à apresentação da metodologia utilizada para condução da pesquisa. Indicaremos as etapas para o desenvolvimento do estudo em questão. A metodologia nos auxilia na exposição do processo da investigação científica que empreendemos para a compreensão da implementação do PMBqBM no campus GV, especificamente para as ações de promoção do fortalecimento do programa nessa Associada.

O método de pesquisa é um conjunto de procedimentos e técnicas utilizados para a coleta e análise dos dados que constituirão meios para se alcançar o objetivo proposto (MALHOTRA, 2006), ou seja, são as “ferramentas” das quais fizemos uso na pesquisa, a fim de responder à questão de averiguar se o estímulo ao desenvolvimento da pós-graduação e da pesquisa científica nas IES Associadas é realmente observável no funcionamento desse modelo de pós-graduação.

Nossa abordagem teve como foco a pesquisa qualitativa, caracterizada como um modelo de pesquisa exploratória, cujas amostras evidenciarão o contexto do problema. Na pesquisa qualitativa, fizemos o levantamento de dados por meio de pesquisa documental e bibliográfica e a aplicação de entrevistas semiestruturadas em profundidade.

Na pesquisa documental e bibliográfica levantamos informações sobre alguns aspectos da trajetória da pós-graduação no Brasil, as orientações para a sua descentralização e o surgimento de novos formatos de PPGs. Nos documentos regulatórios da CAPES verificamos a formalização da “forma associativa”, que engloba as formas não convencionais de PPGs. De posse desses dados, empreendemos uma análise documental para apreciação do programa enquanto política pública sob a perspectiva do eixo redes e do eixo desenho organizacional.

A pesquisa documental que realizamos gerou resultados que nos levaram à escolha de um representante da Coordenação Geral do programa, um membro da Instituição Nucleadora UFMG, a Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa da UFJF e a

Coordenadora Local do PMBqBM/UFJF-GV para a obtenção de dados através de entrevista semiestruturada.

O roteiro da entrevista aplicada (apêndice A) objetivou extrair o ponto de vista de cada um sobre a importância da política para a pós-graduação nacional, as especificidades desse formato de pós-graduação, os principais desafios que ele enfrenta para se estabelecer e se desenvolver e o modo como cada um observa sua atuação e a atuação dos demais representantes na gestão do PMBqBM. Na tabela 2 disponibilizamos o cargo ou função ocupada pelos atores apresentados e a forma como cada um é identificado ao longo da análise.

**Tabela 2** - Relação de atores do PMBqBM entrevistados

<b>Cargo</b>	<b>Identificação</b>	<b>Data da Entrevista</b>
Vice-Coordenadora Geral do PMBqBM	Vice-Coordenadora Geral	15/03/2018
Embaixadora da Nucleadora UFMG	Embaixadora da Nucleadora	20/02/2018
Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa da UFJF	Pró-Reitora-UFJF	23/03/2018
Coordenadora Local do PMBqBM/UFJF-GV	Coordenadora Local	14/03/2018

Fonte: Elaborado pela autora.

Para a escolha desses atores, consideramos o fato de que alguns atuaram nas fases de implementação do PMBqBM, desde a construção da proposta até a participação nos comitês de avaliação quadrienal dos programas da CBII. Além disso, levamos em consideração a relação dos atores com as atividades de gestão da implementação do programa no campus GV, sua idealização e o conhecimento dos principais desafios que ele possui para se estabelecer localmente.

Sob o eixo redes, os dados obtidos com as entrevistas semiestruturadas nos ofereceram subsídios para abordarmos a importância do PMBqBM na redução das assimetrias regionais na pós-graduação. Analisamos as fases de elaboração e implementação da proposta, as condições de realização da atividade de nucleação no programa, os aspectos da composição das instâncias de decisão do programa e os níveis de hierarquia em relação à prática de autonomia das IES Associadas. Dessa análise

concluímos como poderiam se aplicar os conceitos *Bottom/Up* e *Top/down* (CONDÉ, 2012). Os estudos sobre Universidade Invisível de Crane (1969) nos orientaram para a demonstração das especificidades da constituição das redes de cooperação no PMBqBM e seus principais desafios.

No eixo desenho organizacional, comparativamente à análise de funcionamento da experiência de consórcio relatada por Murakami e Ida (2006) apresentamos o levantamento das atribuições dos atores que compõem as instâncias de gestão do PMBqBM e analisamos essas atribuições tendo como base o Regimento Geral do programa (SBBq, 2017). Abordamos as questões relativas ao financiamento para mobilidade entre as instâncias do programa e a alocação de bolsas e confrontamos os dados coletados com o relatório da ficha de avaliação quadrienal do PMBqBM.

### 2.3 ANÁLISE DA POLÍTICA DE FUNCIONAMENTO DO PMBqBM CONFORME O EIXO TEÓRICO REDES

Uma característica muito expressiva dos programas que se enquadram na tipologia associativa é o objetivo de criar condições para a expansão da pesquisa e da pós-graduação por regiões e mesorregiões marcadas pelo desestímulo de ordem estrutural. Esse objetivo dialoga com a proposição do PNPG 2011-2020 de minimizar as assimetrias produzidas pela concentração da pós-graduação nacional com ações de estímulo ao seu crescimento equânime e à diversificação do modelo.

Nosso estudo constatou que, apesar da ascendente expansão da pós-graduação no Brasil desde a década de 1990, as ações para minimizar as desigualdades regionais ainda são incipientes (CIRANI, CAMPANÁRIO e SILVA, 2015; MORITZ, *et al*, 2013). A realidade do ensino superior público no Brasil reflete a necessidade de que novas políticas para a expansão da pós-graduação sejam consideradas como opção às políticas já existentes.

Sobre esse ponto, a Embaixadora da Nucleadora relatou que o PMBqBM contribuiu para a expansão da pós-graduação na área de Bioquímica e Biologia Molecular nas regiões afastadas dos grandes centros do país. A título de exemplificação, são expostos os benefícios que esse formato de PPG traz para os alunos da graduação e como o programa atua para descentralizar a pós-graduação:

Se você faz uma forma associativa, esse pessoal agora vai conseguir fazer, vai conseguir ter alunos de mestrado e

doutorado. Isso traz os alunos de Iniciação Científica pra dentro do laboratório. Você irradia a formação. Você tira a formação dos grandes centros com pessoas que foram muito bem formadas nos grandes centros (Embaixadora da Nucleadora).

Ao destacar que o PMBqBM se constitui “[...] com pessoas que foram muito bem formadas nos grandes centros”, a Embaixadora da Nucleadora demonstra que o programa promove uma articulação entre os pesquisadores e contribui para diminuir a concentração dos PPGs nas regiões mais desenvolvidas sem afetar a qualidade dessa expansão.

De modo complementar, a atuação do PMBqBM propicia a permanência dos pesquisadores nos *campi* em que foram lotados em decorrência de concurso público. Na declaração “Antes, muitos [docentes] pediram para ir embora... e foram embora” (Coordenadora Local), o termo “Antes” se refere ao período anterior à associação de docentes do *campus* ao PMBqBM. Dessa forma, a pós-graduação na forma associativa minimiza a incidência de remoções dos pesquisadores para instituições mais bem estruturadas.

O reconhecimento ao pioneirismo da constituição de PPGs em forma associativa, especialmente, o PMBqBM está expresso no trecho: “[...] ele [o PMBqBM] tá desbravando, ele tá abrindo os caminhos de quem tá vindo agora” (Pró-Reitora-UFJF). Ao declarar que o programa abre caminhos para novos PPGs, a entrevistada demonstra que o modelo de multacentralidade na pós-graduação é muito positivo como política pública.

Os exemplos que apontamos como benefícios desse modelo evidenciam aspectos da nova transnacionalização preconizada por Santos e Almeida Filho (2008) pois se orientam pela valorização das características autóctones e pelo estímulo à integração entre pesquisadores e cientistas que fortalece a rede de cooperação entre eles. Nesse modelo de pós-graduação temos uma ampliação dos espaços de formação, uma vez que o curso não está mais restrito aos limites da IES. Contudo, apesar de todas essas benesses, observamos que o ineditismo da experiência em alguns aspectos repercute em desafios que necessitam ser superados.

Ao estabelecer a perspectiva de fases sobre a consolidação das políticas públicas, Condé (2012) nos esclarece que a fase de formulação envolve a compreensão dos mecanismos de funcionamento do processo e a proposição de eventuais alterações. O conceito apresentado para a fase de formulação dialoga com o contexto de prática presente no ciclo de políticas públicas abordado por Mainardes (2006). Nessa fase,

destacamos a participação de dois dos entrevistados no processo de concepção de construção da proposta do PMBqBM, a qual, como já apontamos anteriormente, foi apoiada pela então coordenação da área CBII na CAPES.

No trecho “Em 2012, eu me tornei a coordenadora de área da Ciências Biológicas II. Fiquei 2012, 2013”, a Embaixadora da Nucleadora informa que entrou na coordenação de área na fase final do processo de aprovação do PMBqBM na CAPES. A mesma entrevistada declarou que integra o comitê de avaliação quadrienal dos PPGs: “E agora, nessa última avaliação, eu fui convidada de novo e participei da avaliação”.

A proximidade de atores atuantes no funcionamento do PMBqBM com o contexto de idealização e de avaliação da proposta demonstra que as fases de constituição da política não estão isoladas, mas se inter-relacionam, inclusive pelo trânsito que esses atores possuem entre as esferas de decisão e de atuação. Essa participação é reconhecida pela Pró-Reitora-UFJF: “[...] ela é uma pessoa... ela não é uma pessoa qualquer, de fora da área... ela é uma pessoa de dentro da área”.

Segundo Condé (2012), a consolidação de uma política pública não é um processo exclusivamente técnico, mas também político. Essa característica na consolidação de um programa como o PMBqBM permite-nos inferir que seus membros têm abertura para proposição de alternativas de condução, contudo, interesses particulares podem fomentar eventuais embates e conflitos. A multiplicidade de segmentos e atores na constituição do PMBqBM composta por representantes do MEC, da coordenação de área, da SBBq, das Instituições Nucleadoras e das Instituições Associadas, configura-se em potencialidades mas também em dificuldades no desenvolvimento dos programas e em conflitos de competência e de interesses.

Os estudos de Nascimento (2015) demonstram que as políticas de pós-graduação conduzidas e implementadas no Brasil sofrem influência de aspectos de ordem econômica e política e possuem o caráter de estimular a prática da competição entre IES, programas e pesquisadores, enfraquecendo-os mutuamente.

Os documentos que apresentam orientações para construções de propostas nessa tipologia alertam para esse risco e enfatizam que a natureza da proposta deve primar pelo constante diálogo e interação. Nossos entrevistados reconhecem a novidade da experiência e a probabilidade de conflitos:

Claro, como tá tudo muito novo, a primeira avaliação saiu recentemente, nós não temos um programa consolidado. [...]

ainda temos vários problemas de comunicação, especialmente no que concerne às coorientações pelos professores de nucleadoras, há ainda certo desconcerto. Nós temos também que melhorar o site do Programa, que é um ponto forte de integração [...] (Vice-Coordenadora Geral).

A imprescindibilidade de que os membros do programa possuam um discurso o mais alinhado possível, tendo em vista os entraves que a distância geográfica pode produzir, é enfatizada também pela Embaixadora da Nucleadora. De acordo com a entrevistada, a efetividade do diálogo e da interação no programa passa pela atividade de nucleação: “E é por isso que é preciso essa... interação de pessoas da Instituição Nucleadora com a Instituição Associada” (Embaixadora da Nucleadora).

A concepção da atividade de nucleação como grande responsável pela integração é unânime entre os entrevistados que atuam diretamente na gestão do programa (Vice-Coordenadora Geral; Embaixadora da Nucleadora; Coordenadora Local). A opinião desses atores corrobora com o relatório final da avaliação quadrienal do programa, segundo o qual, a atividade de nucleação é basilar no PMBqBM.

Apesar da importância que lhe é atribuída, a prática de nucleação no multicêntrico está, segundo os entrevistados, atrelada ainda a algumas dificuldades. A maior delas é a indisponibilidade de recursos para viabilizar a locomoção entre pesquisadores e acadêmicos à Nucleadora. Outra dificuldade mencionada foi a atividade de coorientação, de responsabilidade dos docentes das Nucleadoras, que em alguns casos não está sendo consolidada.

A Nucleadora, que é uma instituição com curso “sete”, tem excelentes pesquisadores e estrutura... tudo! Mas a gente precisaria ter o recurso para fazer essa ponte. Tem a questão das coorientações, que têm alguns professores lá que... têm uns muito bons e acessíveis, tudo... mas têm uns que não respondem ao contato... e fica um pouco difícil aqui para nós (Coordenadora Local).

Como vimos, a fase de implementação de uma política requer habilidades por parte da equipe gestora para lidar com eventuais dificuldades da proposta e também para promover o compromisso dos atores envolvidos com as metas e os objetivos estabelecidos (CONDÉ, 2012; MAINARDES, 2006). Nesse sentido, nossa análise observou que o reconhecimento da importância das Instituições Nucleadoras é visível do ponto de vista da implementação da política do PMBqBM. Essa relevância se dá pela contribuição que

essas instituições podem fornecer às Associadas principalmente na consolidação da interação.

No eixo redes o estímulo à interação é o ponto central de análise e as Nucleadoras são apontadas como instâncias fundamentais para esse estímulo. No entanto, o programa é constituído por instâncias de decisão e de atuação cujos membros se encontram fisicamente distantes e cuja organicidade demanda a prática de diálogo constante.

Como instância hierarquicamente superior, a Coordenação Geral é responsável pela organização do programa. A garantia dessa organização pressupõe o acompanhamento e a fiscalização das atividades e das decisões tomadas pelas IES: “Um programa como o multicêntrico, significa que o coordenador tá num lugar longe, ele não tem noção do que tá acontecendo e nem controle sobre o que está acontecendo.” (Embaixadora da Nucleadora). Como a Coordenação Geral não pode acompanhar fisicamente o funcionamento de todos os cursos, as Nucleadoras passam a representá-la nessa função: “[...] a Nucleadora é responsável também por acompanhar o desenvolvimento do curso na IES” (Vice-Coordenadora Geral).

Para análise dos níveis de hierarquia no PMBqBM comparativamente ao exercício da autonomia no interior da IES Associadas, devemos primeiramente trazer à discussão um aspecto da distinção entre as concepções para enfoque de implementação de política pública baseadas nos modelos *Top/down* e *Bottom/Up*.

Observamos no Quadro 4 que existem alguns aspectos a se considerar na classificação de uma política pública segundo esses modelos. Para orientar nossa análise, das dimensões elencadas, nossa pesquisa abordou as que tratam dos níveis de competência gerencial dos gestores, da aplicação das regras/leis/normas e da forma como ocorre a publicização do programa. Publicização aqui entendida não somente como comunicação com entidades externas ao programa, mas também entre os membros que o compõem.

No modelo *Top/down* a relação entre quem formula a política e quem a implementa é distanciada. A formulação deve ser a mais esmerada possível, para que implementadores tenham condições de pô-la em prática. Sob o ponto de vista dessa análise, são aplicáveis questões sobre a clareza de objetivos e metas, e a verificação dos resultados. Todas as etapas da política e os papéis hierárquicos são muito bem definidos (CONDÉ, 2012).

O mesmo distanciamento não ocorre no modelo *Bottom/Up*, uma vez que a formulação e a implementação de uma política ocorrem difusamente. Uma perpassa à

outra. A existência de questões indefinidas e a necessidade de negociação entre atores são questões comuns nas análises desse modelo, tendo em vista que as decisões são tomadas no ambiente de implementação (CONDÉ, 2012).

Sabe-se que, pela dispersão dos polos de atuação do programa, decisões são tomadas localmente e precisam estar em sintonia com as determinações superiores. Concebendo as instâncias de decisão vinculadas à Coordenação Geral como formuladoras, percebemos que a distância geográfica entre essa instância e os grupos implementadores é um empecilho. Esse distanciamento representa aspectos do modelo *Top/down*. Desse modo, é preciso haver um cuidado maior para que as determinações normativas sejam as mais claras possíveis. Caso contrário, poderão surgir conflitos entre os grupos.

Por outro lado, a necessidade de negociação entre atores é uma característica marcante no PMBqBM. Essa dispersão imprime um nível de autonomia para as IES Associadas, sem o qual, o programa não poderia funcionar, como percebemos na declaração da Embaixadora da Nucleadora: “[...] num programa como esse, por exemplo, as coisas acontecem aqui, também não precisa da pessoa lá”. Do mesmo modo, corroborando com a noção supracitada, a Vice-Coordenadora Geral declara: “Mas o importante é que as Associadas têm certo grau de liberdade”.

Ao destacarem que “*as coisas acontecem aqui*” e que há “*liberdade*”, os entrevistados concordam que as IES precisam de certo grau de autonomia e que essa autonomia não ocorre em detrimento da superioridade hierárquica da Coordenação Geral. As declarações demonstram que o controle é inerente à forma de a Coordenação Geral acompanhar o andamento do programa. A centralização de algumas ações é imprescindível à manutenção do programa se considerarmos a forte tendência à dispersão e a heterogeneidade dos grupos. Por outro lado, os entrevistados também reconhecem a liberdade de atuação que os Colegiados Administrativos Locais têm para atuar, caso contrário, o programa não funcionaria.

Concluimos, portanto, que a implementação do PMBqBM reflete uma política educacional que possui características do modelo *Top/down*, mas segue prioritariamente o *modelo Bottom/Up*. Para chegarmos a essa conclusão, levamos em consideração fatores como (i) o ineditismo dessa política pública, o que a torna uma política ainda em fase de experimentação e, portanto passível de alterações; (ii) a proximidade das fases de proposição, implementação e avaliação da proposta devido ao trânsito dos pesquisadores

por essas três etapas; (iii) a dispersão geográfica das instâncias de decisão como uma característica relevante para o funcionamento da política.

A participação dos atores nas fases de elaboração, de implementação e de avaliação da proposta demonstrou que as determinações para formulação e implementação não seguem o curso de um projeto pré-concebido. Pelo ineditismo da atividade de nucleação, observamos que a pós-graduação na forma associativa representa um modelo precursor e pode vir a se tornar uma referência para experiências futuras na pós-graduação brasileira.

Ao verificar se o programa favorece a manutenção e o desenvolvimento das organizações sociais construídas pelos cientistas e se promove o crescimento e a difusão do conhecimento, constatamos que para os entrevistados a constituição de redes de cooperação entre cientistas está muito fortalecida com os programas de pós-graduação na forma associativa e o principal benefício trazido por essas redes é a disseminação da prática da ciência: “Em vez de você Condénar esses caras a ficarem só dando aula numa universidade que vai só dar aula, ela não vai conseguir fazer pesquisa.” (Embaixadora da Nucleadora).

O conceito de Universidade Invisível abordado por Crane (1969) nos remete à interação não formalizada entre pesquisadores. Os resultados obtidos para comprovação da existência da Universidade Invisível são provenientes das publicações desses pesquisadores. A partir dessas publicações são construídas linhas de interpretação da rede que as proporcionou, considerando variáveis como a repetição da parceria, a área a que pertencem os colaboradores e o nível de atração que essas colaborações exercem sobre outros pesquisadores.

No PMBqBM, como a rede de colaboração é sistematizada, devemos elucidar alguns pontos relevantes na associação desses pesquisadores ao programa. Não devemos nos esquecer de que para se associarem ao PMBqBM os pesquisadores proponentes precisam comprovar financiamento de projetos e existência de infraestrutura de equipamentos e laboratórios para realização de suas pesquisas. Podemos concluir que, dentre os critérios para constituição da rede no PMBqBM, inclui-se a fixação de docentes que sejam cientificamente produtivos. Outro ponto relevante diz respeito à quantidade mínima de pesquisadores proponentes de uma mesma IES. Um pesquisador sozinho dificilmente conseguiria efetivar sua associação. Contudo, também não é exigido que haja muitos pesquisadores e nem que eles façam parte da mesma área de pesquisa:

Então, como nós temos programa, por exemplo, em Vitória da Conquista que tem três orientadores. [...] Se esses caras não tivessem essa oportunidade, eles nunca iam conseguir abrir um programa de pós-graduação, porque é gente jovem, tem que congrega gente de áreas completamente diferentes. (Embaixadora da Nucleadora).

A declaração da Embaixadora da Nucleadora evidencia que, ao se associarem ao PMBqBM, os três pesquisadores de Vitória da Conquista passam a fazer parte de uma rede muito maior do que apenas eles mesmos. Essa complementaridade ocorre também na troca colaborativa entre pesquisadores renomados das Nucleadoras e pesquisadores iniciantes das Associadas.

Quanto ao nível de atração que esses pesquisadores exercem sobre outros pesquisadores, podemos considerar a experiência do campus GV. No trecho “Então esses pesquisadores, eles são estimulados a permanecer no *campus* que tá começando, como aqui em GV” (Coordenadora Local), percebemos que os pesquisadores, que antes estavam desestimulados, ao passar a fazer parte do PMBqBM, motivaram-se a permanecer no *campus*, atraídos pela possibilidade de dar prosseguimento em suas pesquisas.

Os fatores extrínsecos à atividade científica mencionados por Crane (1969) também exercem influência sobre o PMBqBM. Considerando a fase de consolidação do programa, o mais impactante deles refere-se à disponibilidade de financiamento para ações de mobilidade dos estudantes e pesquisadores: “Bom... a primeira coisa é bolsa. Não tem jeito. É concessão de bolsa mesmo. Não tem como a gente funcionar sem isso. No programa... no nosso caso, por exemplo, a Nucleadora é a UFMG... fica a 350 km daqui” (Coordenadora Local). O segundo fator mencionado como preponderante para a efetivação da interação no PMBqBM está relacionado à comunicação: “A grande dificuldade que eu vejo é comunicação e... e eu acho que é uma coisa difícil é... não é só difícil para a pós-graduação não, assim... programas de pesquisa em rede [...]” (Embaixadora da Nucleadora).

Considerando a existência da rede de cooperação entre pesquisadores, docentes e discentes do PMBqBM, nossa análise permite-nos concluir que esse PPG tem respondido à necessidade de expansão de Programas de Pós-Graduação para a formação em nível de Pós-Graduação e de fixação de doutores, com boa formação, em locais onde não existem Programas na área de Bioquímica e Biologia Molecular. Contudo, tendo em vista que o programa possui abrangência nacional, as dificuldades de comunicação para

compartilhamento de dados e informações e integração dos membros do programa é um desafio à efetivação da interação entre os pesquisadores.

A despeito das carências e desafios elucidados, nossa análise a partir do eixo redes demonstrou que a política de incentivo à criação de cursos de pós-graduação que promovam o crescimento científico através de interação e da cooperação responde às necessidades de aproximar pesquisadores renomados nas áreas de Bioquímica e Biologia Molecular e disseminar o conhecimento por eles produzido nas regiões e mesorregiões afastadas dos grandes centros, fortalecendo a ciência, a educação e a cultura nessas regiões.

#### 2.4 ANÁLISE DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO PMBqBM A PARTIR DO EIXO TEÓRICO DESENHO ORGANIZACIONAL

Nas análises de Murakami e Ida (2006) sobre a experiência de consórcio entre PPGs de duas IES públicas há um importante alerta para a necessidade da maior clareza possível no regulamento do PPG sob o risco de que eventuais dúvidas não o desestabilizem. No Regimento Geral do PMBqBM temos uma estrutura organizacional composta por instâncias de decisão colegiadas das quais fazem parte o Coordenador Geral e representantes da SBBq, das Nucleadoras e das IES Associadas. Esses atores compõem o Colegiado Geral e/ou os Colegiados Administrativos Locais (SBBq, 2017).

Pelo modo como apresenta as competências do Colegiado Geral, o Regimento Geral não demonstra posicionamento hierárquico de um representante sobre os demais, visto que apresenta todo o grupo como instância de decisão. No entanto, observamos que na composição do Colegiado Geral, as Nucleadoras e as Associadas não são representadas em sua integralidade. Há um limite máximo de representantes, que são cinco para as Nucleadoras e três para as Associadas.

Ordinariamente, o Colegiado Geral reúne-se apenas uma vez por ano. Na manifestação da Vice-Coordenadora Geral, ao declarar que “Nós temos que reunir o Colegiado Geral com mais frequência. Se não dá presencialmente temos que buscar fazer isso usando as tecnologias”, podemos perceber a existência de dificuldades para a efetivação da integração por essa via.

Apesar da determinação de que as decisões de cada reunião devem constar em ata a ser lavrada, discutida e aprovada, no âmbito da Coordenação Geral, verificou-se que a página eletrônica do programa não divulga os registros dessas reuniões. As dificuldades

para realização das reuniões, que ocorrem apenas anualmente somando-se a falta de publicização das decisões do Colegiado Geral demandam do programa novas formas de organização e a otimização dos sistemas de comunicação e divulgação de informações.

Na construção do desenho organizacional de uma organização ou instituição, é preciso considerar que as marcas da identidade social e cultural de cada indivíduo perpassam a fundamentação da cultura dessa organização (COELHO JUNIOR; BORGES-ANDRADE, 2004; MELLO; CRUBELLATE; ROSSONI, 2010). Do mesmo modo, as especificidades da instituição também influenciam a maneira como esses indivíduos concebem as suas atribuições. Por isso, quanto mais bem definidos forem esses espaços de atuação, melhor será o funcionamento da instituição.

No PMBqBM, dada a multiplicidade de atores envolvidos, as distinções entre os sistemas de funcionamento de cada IES, o cuidado com a definição das atribuições deve ser intensificado. Buscamos no Regimento Geral do PMBqBM as definições para as atribuições dos Colegiados e da Coordenação Geral, das Coordenações Administrativas Locais, das Nucleadoras e das Instâncias Superiores nas IES.

Os colegiados são órgãos decisórios no programa. Ao Colegiado Geral cabe recomendar ou decidir sobre a criação de linhas de pesquisa, o credenciamento de docentes, a estrutura curricular do programa, a fixação de normas e diretrizes, o estabelecimento do número de vagas, dos critérios para seleção de discentes, a garantia da atividade de orientação e a aprovação de comissão de julgamento de dissertações e teses. Com relação às ações nas IES Associadas, o Colegiado Geral pode “propor aos Dirigentes (Chefes de Departamentos, Diretores de Unidades ou Pró-Reitores de Pós-Graduação) medidas necessárias ao bom andamento do Programa; acompanhar as atividades do Programa, nos Departamentos ou em outros setores” (SBBq, 2017, art. 16, inc. XI).

Ao Colegiado Administrativo Local cabe realizar ou propor ações relativas à gestão administrativa local, à indicação de nomes de docentes para credenciamento, às modificações na estrutura curricular do programa, às inscrições de candidatos, matrículas e acompanhamento dos estudantes, ao encaminhamento de recursos, à avaliação e acompanhamento de discentes em Programas de Monitoria de Pós-Graduação da CAPES, às medidas de melhoria do funcionamento do programa junto à Direção de Unidade, Chefe de Departamento e Pró-Reitoria de Pós-Graduação. Além dessas, destacamos como atribuições do Colegiado Administrativo Local, “colaborar com as outras Instituições Associadas e as Nucleadoras quanto à implementação de medidas necessárias ao

incentivo, acompanhamento e avaliação da pesquisa e produção do programa” (SBBq, 2017, art. 17, inc. VIII).

Quanto às Coordenações Geral e Administrativa Local destacamos que ambas possuem as mesmas atribuições, sendo que a primeira atua em âmbito geral e a segunda, em âmbito local. Dentre as atribuições, chamamos a atenção para a de “coordenar e supervisionar a execução dos planos aprovados e todos os trabalhos referentes à realização das atividades acadêmico-administrativas do Programa” (SBBq, 2017, art. 19, inc. III; SBBq, 2017, art. 20, inc. III), sobre a qual trataremos adiante quando passarmos ao tema avaliação.

Com relação às atribuições das instâncias de decisão dentro da IES Associada, principalmente, a Pró-Reitoria de Pós-Graduação, o Regimento Geral do PMBqBM, considera apenas, como já mencionamos acima, receber as proposições de medidas por parte dos Colegiados Geral ou Administrativo Local.

Para a maioria dos entrevistados, a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa da UFJF deve atuar na observação às condições operacionais e financeiras para o funcionamento do programa. Foi mencionado que a PROPP deve oferecer “[...] apoio para infraestrutura e também para concessão de bolsas e outros recursos para o funcionamento do programa” (Vice-Coordenadora Geral).

Por outro lado, a Pró-Reitora-UFJF declarou que “a nossa [da PROPP] atuação é acadêmica. E do ponto de vista acadêmico, eu acho que [o PMBQBM/UFJF-GV] tem todo o apoio”. E que, tendo em vista o bom desempenho do programa, não vê necessidade de tratá-lo com diferenciação em relação aos demais programas acadêmicos da instituição:

[...] esse programa aqui [PMBqBM/UFJF-GV], ele tem o mesmo nível de qualquer programa de lá [da sede] e tem que ser tratado igualmente. [...] Então ele tem que estar inserido em todas as nossas políticas, como está. Política pra receber bolsa, política pra receber recurso, política pra receber visitante (Pró-Reitora-UFJF).

A Pró-Reitora-UFJF declarou ainda que a única especificidade do PMBqBM/UFJF-GV em relação aos demais PPGs da UFJF é a necessidade de infraestrutura: “O que eu acho que realmente precisa de um olhar mais atento é a questão do espaço. Mas isso não é da minha alçada”. Contudo, como expressamente manifestado,

a disponibilidade de infraestrutura para o programa não é competência da Pró-Reitoria pela qual responde.

Ainda no âmbito da divisão de atribuições, observamos que, no Regimento Geral, o título que trata da Organização e Funcionamento do PMBqBM não especifica que instruções a IES deve seguir a respeito da operacionalização das ações acadêmico-administrativas. Sabe-se que estas ficam a cargo das IES Associadas e que sua coordenação e supervisão são delegadas às Coordenações Geral e Administrativa Local.

Na subseção 1.3.2 do capítulo 1 evidenciamos incompatibilidades entre o Regimento Geral da Pós-Graduação *stricto sensu* da Associada UFJF e o Regimento Geral do programa no que se refere à escala de rendimento/notas e aos critérios para aproveitamento de créditos. Sobre essas incompatibilidades a Coordenadora Local declarou que “[...] às vezes aparecem questões que fica meio difícil de resolver, principalmente, porque não tá explicando o que deve ser orientado pela IES, sabe? Quando a gente vai se orientar pela IES e quando a gente vai se orientar pela SBBq”.

Por outro lado, as impressões sobre as incompatibilidades de determinações não se refletiram na declaração da Vice-Coordenadora Geral: “[...] isso é bem definido no regimento do programa. Eu não vejo questões dessa natureza como impedoras do funcionamento”.

A Pró-Reitora-UFJF declarou que o PMBqBM necessita “[...] dialogar com as orientações da sede dele, como ao mesmo tempo dialogar com as orientações que a gente tem aqui [na Associada]”. Nessa declaração, a Pró-Reitora-UFJF chama atenção para o cuidado que o programa precisa ter, uma vez que “[...] tem que atender a uma demanda muito grande do que... de quem coordena o multicêntrico e, ao mesmo tempo, atender às expectativas institucionais que a gente tem de crescimento, até de atendimento a regimento interno, por exemplo”.

Os dados que levantamos e os estudos de Murakami e Ida (2006) nos mostram que as incompatibilidades existentes entre o Regimento Geral do PMBqBM e o Regimento Geral da Pós-Graduação *stricto sensu* da UFJF no que se referem aos critérios a serem seguidos para orientação aos trâmites acadêmicos-administrativos do programa precisam ser sanados.

Sob nosso entendimento esses entraves podem ser sanados com o apontamento das atribuições da IES no Regimento Geral do PMBqBM. Compreende-se que o programa deve funcionar de forma colaborativa com as instituições onde os cursos são, de fato, vivenciados. A observação às regras do programa não pode ser negligenciada e

estas devem permitir que as Associadas, sem descumprir o que o Regimento Geral determina, possam adaptar-se também aos regimentos de suas instituições.

Dentro dessa perspectiva de colaboração, questões como o financiamento de locomoção de estudantes e docentes em PPGs na forma associativa são tidas como pertinentes e urgentes de resolução. Nossos entrevistados foram unânimes em destacar a forte demanda pela concessão de bolsas no PMBqBM. Para a Coordenadora Local o funcionamento do programa está condicionado à oferta de bolsas: “É concessão de bolsa mesmo. Não tem como a gente funcionar sem isso” e a Embaixadora da Nucleadora ressaltou que a oferta de bolsas deve ser proporcional à demanda: “A mais importante é você ter disponibilidade de bolsa para os números de vagas que são abertos”.

Segundo a Vice-Coordenadora Geral as ações para incentivo à mobilidade no multicêntrico já estão sendo discutidas em instâncias superiores do Ministério da Educação e essa responsabilidade deve ser compartilhada com a IES: “Isso já tem sido discutido na CAPES. A construção dessa integração efetiva do “Multi” precisa de recursos para a mobilidade, para o deslocamento de professores e de alunos”. Já a Pró-Reitora-UFJF, frisou, como mostrado anteriormente, que o programa participa da política de concessão de bolsas e recursos da universidade igualmente aos demais programas e que o atendimento prossegue à apresentação da demanda: “Mas cê [o PMBqBM/UFJF-GV] tem direito! Você tem que pedir a bolsa”. Assim como exortaram Murakami e Ida (2006), e como apontaram os entrevistados, a responsabilidade sobre a disponibilidade desses recursos deve ser compartilhada entre a CAPES e as IES onde funcionam os cursos.

Outra questão abordada em nossa análise refere-se à avaliação da proposta de funcionamento do programa. Observamos na discussão de Murakami e Ida que um dos problemas suscitados originou-se dos resultados das avaliações realizadas pela CAPES, que segundo as autoras, carecem de critérios de avaliação melhor explicitados.

Os documentos estudados nesta pesquisa sobre os objetivos da avaliação do Sistema Nacional de Pós-Graduação e sobre os critérios para avaliação das propostas de cursos novos (CAPES, 2017b; CAPES, 2017c), determinam que a avaliação dos cursos na forma associativa deve seguir os mesmos critérios dos cursos de pós-graduação convencionais na modalidade acadêmica.

Sobre esse tema, o relatório de avaliação quadrienal do PMBqBM 2013-2016, apesar de destacar que o programa é uma experiência de ousadia e sucesso, acaba por confirmar o problema levantado por Murakami e Ida (2006), salientando que os

indicadores de qualidade utilizados para programas sediados em uma instituição única não atendem ao PMBqBM (CAPES, 2017a).

A Embaixadora da Nucleadora declarou ter participado dos processos de avaliação da CAPES “Em 2001, eu fui convidada pela primeira vez a participar da avaliação da pós-graduação pela CAPES, e eu fiquei na CAPES indo a todas as avaliações de 2001 até 2012”. Contudo, a entrevistada não reconheceu a existência de lacunas nos critérios adotados para avaliação do PMBqBM.

Do mesmo modo, a Vice-Coordenadora Geral, ao declarar que “[...] têm programas que já estão demonstrando uma qualidade muito grande e, tão seguindo para atender aos objetivos, às... às exigências da CAPES”, apresenta uma concepção de qualidade associada ao atendimento dos critérios apontados pela CAPES.

Ao observarmos o relatório de avaliação quadrienal, percebemos que itens ligados à promoção da descentralização da pós-graduação e favorecimento do desenvolvimento de regiões sem condições de implantarem seus programas, foram avaliados com conceito “muito bom”. Essa colocação se confirma na fala de um de nossos entrevistados: “A relevância é enorme porque um dos quesitos de avaliação da CAPES é justamente o que eles chamam de inserção, é não... é... não é inserção social não... é... ah!... uma interação assimétrica” (Embaixadora da Nucleadora).

Observamos que o teor do relatório, mesmo seguindo critérios de avaliação tradicionais, chamou a atenção para as demandas por investimento em mobilidade e alocação de bolsas de estudo, em todo o decorrer no programa e não apenas no início da gestão e também para a importância da atividade de nucleação, corroborando com os apontamentos de nossos entrevistados. Entretanto, apesar do reconhecimento das especificidades do programa, se não houver alteração nos critérios de avaliação, não tem como conceder o tratamento diferenciado que esse formato de PPG demanda.

Sobre a estrutura do desenho organizacional do PMBqBM, verificamos em nossa pesquisa que influências internas e também externas ao sistema, o ambiente de atuação do programa e a própria cultura de seus entes produzem respostas diferentes aos sistemas de avaliação e determinam os desempenhos organizacionais. Além dessas influências, as práticas institucionais refletem a dinâmica de relacionamento entre atores sociais (MELLO, CRUBELLATE; ROSSONI, 2010).

Isso significa que, apesar das determinações pré-estabelecidas e das influências externas, os contextos de atuação e as formas de interação entre os atores interferem sobre o funcionamento da política e sobre o que se espera enquanto resultado (MAINARDES,

2006), uma vez que cada ente demonstrou compreender o seu papel e o papel do outro tendo como parâmetro a sua função dentro do programa.

No Quadro 5 a seguir, em conformidade com o que elucidamos da análise nessa seção, sintetizaremos a percepção que os entrevistados têm a respeito de sua principal atribuição e da principal atribuição dos demais entes. Essas impressões foram interpretadas a partir do que estabelece o Regimento Geral do PMBqBM.

**Quadro 5 - Atribuições dos entes que compõem o PMBqBM**

	<b>Coordenação Administrativa Local</b>	<b>Embaixada / Nucleadora</b>	<b>Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa</b>	<b>Coordenação Geral</b>
<b>Percepção da Vice-Coordenadora Geral</b>	- Levar as demandas às instâncias competentes.	- Assessorar as Associadas nas atividades de orientação. - Acompanhar o andamento dos cursos nas Associadas.	- Atender às demandas do programa no que se refere à infraestrutura e recursos.	- Acompanhar o andamento dos cursos nas Associadas. - Primar pela integração constante dos entes.
<b>Percepção da Embaixadora da Nucleadora</b>	- Levar as demandas às instâncias competentes.	- Assessorar as Associadas nas atividades de orientação. - Acompanhar o andamento dos cursos nas Associadas.	- Atender às demandas do programa no que se refere à infraestrutura e recursos.	- Acompanhar o andamento dos cursos nas Associadas. - Primar pela integração constante dos entes.
<b>Percepção da Pró-Reitora-UFJF</b>	- Levar as demandas às instâncias competentes.	- Assessorar as Associadas nas atividades de orientação. - Acompanhar o andamento dos cursos nas Associadas.	- Atender às demandas do programa no que se refere a apoio acadêmico e recursos.	- Acompanhar o andamento dos cursos nas Associadas. - Primar pela integração constante dos entes.
<b>Percepção da Coordenadora Local</b>	- Acompanhar o andamento das atividades. - Manter a comunidade acadêmica bem informada. - Levar as demandas às instâncias competentes.	- Atuar junto às Associadas nas atividades de nucleação.	- Atender às demandas do programa no que se refere à infraestrutura, apoio acadêmico e recursos.	- Acompanhar o andamento dos cursos nas Associadas. - Primar pela integração constante dos entes. - Atuar para minimizar as dificuldades de operacionalização dos trâmites acadêmico-administrativos do programa.

Fonte: Entrevistas semiestruturadas. Adaptado pela autora.

Pelo teor das declarações dos entrevistados, observamos poucas adversidades no que se refere ao entendimento das atribuições em geral. Percebemos que todos os participantes possuem definições bem estabelecidas das suas próprias atribuições. No entanto, as atribuições dos demais são concebidas sob o ponto de vista da instância de atuação de cada um. Tais concepções levam em consideração as contribuições e as influências que o outro pode exercer.

A respeito das atribuições da Coordenação Administrativa Local, percebemos que a Coordenadora Local possui uma noção mais completa das atribuições. Isso se justifica porque essa instância é diretamente impactada pelas ações de todos os demais entes entrevistados. Com relação às atribuições da Embaixada/Nucleadora, apenas a Coordenadora Local não a observa como instância de avaliação, mas considera a Nucleadora exclusivamente como uma instância de apoio ao funcionamento do programa.

À exceção da Pró-Reitora-UFJF, todos os demais entendem que a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa deve apoiar o programa atendendo às suas demandas por recursos e também por infraestrutura. A Pró-Reitora-UFJF aponta a PROPP como uma instância de apoio eminentemente acadêmico, por isso não atribui a ela a função de atender às demandas de infraestrutura do programa. É unânime entre os entrevistados que a PROPP deve atuar mediante apresentação de demanda. Esse pensamento corrobora com o que está estabelecido no Regimento Geral do PMBqBM.

Por fim, com relação às atribuições da Coordenação Geral, os entrevistados apontam como mais importante a sua atuação no acompanhamento dos cursos e no fortalecimento da integração. Apenas a Coordenadora Local declara que a Coordenação Geral necessita atuar também para minimizar os impactos das incompatibilidades acadêmico-administrativas que se manifestam no funcionamento dos cursos. Isso se deve ao impacto direto que essa atribuição teria sobre as atividades executadas pela Coordenação Administrativa Local.

A análise que fizemos das opiniões dos atores sobre suas atribuições no programa e as atribuições dos demais entes nos revela que essas opiniões não são conflitantes, mas complementares entre si. Isso nos permite inferir que o diálogo entre esses atores será fundamental para a resolução dos empecilhos que se apresentaram.

Desse modo, ações que proporcionem o diálogo e a interação entre esses atores são primordiais para o crescimento e o fortalecimento do PMBqBM. Do mesmo modo, as especificidades do campus GV podem ser melhor compreendidas e, dentro das

possibilidades de cada instância, as dificuldades podem ser minimizadas com o estímulo das ações de interação.

### 3 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO EDUCACIONAL

Os capítulos iniciais deste estudo partiram do objetivo de elucidar os processos de regulamentação e funcionamento do Programa Multicêntrico de Pós-graduação em Bioquímica e Biologia Molecular na Universidade Federal de Juiz de Fora *campus* Governador Valadares para fortalecê-lo enquanto PPG em forma associativa. Assumimos como hipótese a estruturação das responsabilidades e competências nas instâncias de decisão e no âmbito do funcionamento dos cursos como ação necessária ao fortalecimento do programa.

O estudo da política voltada para a constituição de PPGs na forma associativa e das normativas que a fundamentam nos forneceram subsídios para realizar um diagnóstico dessa forma de ensino. Em consonância com os atores que contribuíram com dados sobre a política de implementação do PMBqBM, apuramos que sua formulação e implementação abarcam tanto o modelo de política que requer um sistema de funcionamento pré-esquemático quanto o modelo de política que transfere aos atores locais um poder de intervenção.

Nossa pesquisa documental evidenciou que é inerente à boa condução dos programas na forma associativa superar o desafio de garantir a integração entre os membros do programa, sejam eles representantes das instâncias de decisão, docentes ou discentes. No âmbito do funcionamento, após a comparação entre o Regimento Geral do PMBqBM e o Regimento da Pós-Graduação *stricto sensu* na UFJF, verificamos também a existência de incompatibilidades nos procedimentos para administração e condução dos cursos na IES Associada.

A discussão sobre a participação dos atores responsáveis pela implementação do PMBqBM e dos tipos de relação existentes para a formação da rede de cooperação entre pesquisadores comprovou que o maior desafio para o seu fortalecimento é a consolidação da interação, seja entre os colegiados, enquanto órgãos de decisão, seja entre as comunidades acadêmicas nas Instituições Associadas ao programa.

Com o intuito de contribuir para o fortalecimento do PMBqBM, especialmente do programa na UFJF-GV, apresentamos neste capítulo um Plano de Ação Educacional (PAE), por meio do qual faremos sugestões de possíveis ações institucionais que visem à promoção da integração no programa, o aperfeiçoamento da representatividade e o desenho das competências de alguns dos atores responsáveis por seu desenvolvimento. O Quadro 6, que disponibilizamos em sequência, visa a facilitar a abordagem das propostas

com a indicação dos principais problemas diagnosticados na pesquisa e as respectivas propostas para atenuá-los.

**Quadro 6** - Problemas de interação e funcionamento diagnosticados no PMBqBM e sugestões de intervenções

Pontos abordados	Situação/problema	Proposta de intervenção
<b>Interação entre as instâncias de decisão.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O Colegiado Geral não possui representação de todas as Associadas e de todas as Nucleadoras.</li> <li>• As reuniões do Colegiado Geral ocorrem ordinariamente apenas uma vez por ano.</li> <li>• As decisões do Colegiado não são publicizadas nos canais de comunicação do programa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliação da representatividade no Colegiado Geral, de modo a contemplar todas as IES Associadas e todas as Nucleadoras.</li> <li>• Ampliação do número de reuniões ordinárias e adoção de tecnologias para viabilizar a participação de todos os representantes e para divulgar as decisões do Colegiado Geral.</li> </ul>
<b>Interação entre as IES e as Nucleadoras.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Há pouca participação efetiva das Nucleadoras nas atividades realizadas nas IES Associadas.</li> <li>• A coorientação dos discentes que deveria ser realizada por docentes das Nucleadoras não se efetiva na prática.</li> <li>• Há pouco incentivo à mobilidade de discentes e pesquisadores entre as IES Associadas e as Nucleadoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definição de um calendário acadêmico anual com previsão de atividades a serem desenvolvidas pelas Nucleadoras nas IES Associadas e acompanhamento pela Coordenação Geral da atividade de coorientação no programa.</li> <li>• Oferta de disciplinas pelas Nucleadoras às Associadas, preferencialmente presenciais, ou utilizando recursos de plataforma online.</li> </ul>
<b>Representatividade e Discriminação de competências dos diversos atores do programa.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não são discriminadas no Regimento Geral do PMBqBM as atribuições dos órgãos gestores nas IES Associadas para o desenvolvimento do programa.</li> <li>• Faltam ajustes entre o Regimento Geral do PMBqBM e o Regimento da Pós-Graduação <i>stricto sensu</i> da UFJF.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inclusão no Regimento Geral do PMBqBM das competências e as responsabilidades das IES Associadas no âmbito das Pró-Reitorias de Pós-Graduação.</li> <li>• Definição de prioridades hierárquicas entre o programa e as Associadas para orientações sobre a operacionalização de trâmites acadêmico-administrativos.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora.

Para a abordagem das sugestões de tratamento das situações/problemas evidenciados, utilizaremos a ferramenta 5W2H. Essa ferramenta foi criada para auxiliar o planejamento de ações para a indústria automobilística do Japão e permite a elaboração de planos de ação de forma simples e objetiva (GROSBELLI, 2014). À nossa pesquisa, a ferramenta é especialmente útil porque possibilitará identificar quem é quem dentro da organização, o que faz e porque realiza tais atividades.

Conforme apresentamos no Quadro 7, o método 5W2H possui sete perguntas que são utilizadas para direcionar o plano de ação.

**Quadro 7- Método 5W2H**

<b>Método 5W2H</b>			
<b>5W</b>	What	O quê?	Que ação será executada?
	Who	Quem?	Quem irá executar/participar da ação?
	Where	Onde?	Onde a ação será executada?
	When	Quando?	Quando a ação será executada?
	Why	Por quê?	Por que a ação será executada?
<b>2H</b>	How	Como?	Como a ação será executada?
	How much	Quanto custa?	Quanto custará para executar a ação?

Fonte: Grosbelli, 2014, p. 23.

Com o método 5W2H um processo, problema ou ação a serem efetivados são mais bem analisados. Com o foco voltado para o problema, a gestão e a gerência dos processos se tornam menos onerosas e facilitam o levantamento das responsabilidades e das circunstâncias nas quais ele deverá ser realizado (GUERREIRO, 2013).

Por meio do método 5W2H, apresentaremos nossas propostas de intervenção. Elas compõem um PAE com duas abordagens que, apesar de serem apresentadas distintamente, são complementares. A primeira abordagem que desenvolvemos no plano de ação está voltada para a melhoria da sistemática de interação no programa. Essa ação se subdivide em duas vertentes: uma volta-se para a ampliação da representatividade e melhoria da interação entre os membros do Colegiado Geral e a outra aborda a melhoria da interação entre as Nucleadoras e as Instituições Associadas às quais atendem.

Finalmente, a segunda abordagem que fazemos está voltada para a melhoria da descrição de competências das instâncias de gestão nas IES Associadas, com foco na ampliação da representatividade dessas instâncias e na otimização dos trâmites acadêmico-administrativos que nelas se efetivam.

### 3.1 PROMOÇÃO DA INTERAÇÃO ENTRE INSTÂNCIAS DE DECISÃO E ENTES RESPONSÁVEIS PELO FUNCIONAMENTO DO PROGRAMA

No PMBqBM, o Colegiado Geral é responsável pela regulamentação de proposições sobre o desenvolvimento do programa, bem como definição de consensos sobre a correção de eventuais lapsos ou incompatibilidades. Consideramos que essa instância de decisão é o primeiro espaço de implementação do PMBqBM, já que as decisões ali tomadas, por sua legitimidade, refletem diretamente a atuação das demais instâncias.

Tendo em vista que a implementação de uma política pública está atrelada a uma série de variáveis, o seu espaço de implementação é o lugar em que se manifesta seu maior potencial e também suas maiores vulnerabilidades. O engajamento dos atores com os objetivos e metas estabelecidos é uma dessas variáveis (CONDÉ, 2012). Portanto, compreendemos que, quanto melhor definida a composição e a forma de atuação do Colegiado Geral do PMBqBM, mais problemas ele poderá evitar.

O primeiro ponto a que nos detivemos em relação à composição do Colegiado Geral diz respeito à sua representatividade. Nossa pesquisa demonstrou que a constituição e a atuação do Colegiado Geral do PMBqBM pode e deve abranger representantes de todas as IES vinculadas ao programa, seja na condição de Nucleadora, seja na condição de Associada. O Quadro 8 apresenta, em resumo, a forma de consolidação desta ação.

**Quadro 8** - Ampliação da representatividade das IES Associadas e Nucleadoras no Colegiado Geral do PMBqBM

<b>Proposta de intervenção educacional</b>	
O quê (What)	Alteração da composição do Colegiado Geral, de modo a contemplar representantes de todas as IES Associadas ao PMBqBM e todas as Instituições Nucleadoras.
Quem (Who)	Membros do Colegiado Geral do programa.
Onde (Where)	No PMBqBM.
Quando (When)	Durante a reunião anual da Sociedade Brasileira de Bioquímica e Biologia Molecular em que representantes de todas as instâncias estarão presentes.
Por quê (Why)	Devido à heterogeneidade e às especificidades das IES Associadas e das Nucleadoras, que demandam totalidade na representatividade e direito a voz e voto no Colegiado Geral do programa.
Como (How)	Inicialmente, com a proposição da alteração, que deve ser apresentada por representantes das IES Associadas e/ou Nucleadoras. E, prosseguindo, através de votação aberta, com manifestação de todos os membros do Colegiado Geral.
Quanto custa (How much)	Não há custos, uma vez que já há previsão de que representantes de todas as IES Associadas e Nucleadoras estejam presentes nas reuniões anuais da SBBq.

Em nossa pesquisa bibliográfica, observamos que a organização dos PPGs em forma associativa está atrelada à divisão de responsabilidades, uma vez que, “as responsabilidades e atribuições das Instituições Associadas são compartilhadas” (CAPES, 2015, s/p). Vimos também que quando as informações sobre o funcionamento do programa não são claras o suficiente, corre-se o risco de que todo o programa se desestabilize (MURAKAMI E IDA, 2016).

Quando falamos em dividir responsabilidades, a primeira pergunta que nos vem à mente é “quem estabelecerá tais responsabilidades?” e automaticamente nossa resposta nos leva aos órgãos colegiados, que são as instâncias que formalizam e legitimam as decisões. Podemos também nos perguntar “quem são os colegiados e a quem eles representam?” e então tendemos a questionar sobre os critérios utilizados para a composição de um colegiado. Como vimos na seção 2.4 do capítulo 2, o número de representantes das Nucleadoras e das IES Associadas no Colegiado Geral não agrega todas as instituições que compõem o programa.

No caso do PMBqBM, nunca é demais destacar que a heterogeneidade é uma marca do programa. Esse aspecto é muito importante e deve ser considerado, uma vez que o grupo que o compõe e que definirá essas responsabilidades é formado por outros subgrupos que também estão submetidos às regras de suas IES.

Nesse sentido ponderamos que há necessidade de que cada instância de atuação do PMBqBM possa estar representada no Colegiado Geral. Para que a proposta de intervenção seja possível, é necessário que, mediante as discussões empreendidas nessa pesquisa, algum membro do programa submeta uma solicitação formal à Coordenação Geral e que o pedido seja levado ao Colegiado Geral para discussão e votação.

Uma vez consolidada a garantia da participação de todos os representantes das Associadas e das Nucleadoras no Colegiado Geral, é necessário que a integração entre esses membros se torne viável. Nesse sentido, a proposta de intervenção seguinte propõe minimizar a distância temporal entre as reuniões ordinárias do Colegiado Geral.

Como abordamos na seção 2.4 do capítulo 2, o Regimento Geral do programa determina que as reuniões ocorram com periodicidade anual. Nossa pesquisa de campo constatou que uma ação para ampliação da frequência das reuniões do Colegiado é relevante para a promoção de maior integração no programa. A declaração em entrevista da Vice-Coordenadora Geral sobre essa necessidade confirma nossa constatação.

Ao alertar sobre o caráter político e não apenas técnico da atuação de atores no processo de implementação de uma política pública, Condé (2012) mais uma vez nos alerta sobre a importância de que esses atores estejam o mais sintonizados possível, para que conflitos de natureza política não interfiram no bom andamento da proposta. É nesse sentido que o Quadro 9, ao apresentar como proposta de intervenção a redução do intervalo entre as reuniões do Colegiado Geral do PMBqBM, infere que ações para promoção do diálogo constante podem fortalecer o programa.

Além disso, a proposta de intervenção traz ações para reduzir a ausência de publicização das decisões do Colegiado Geral com a otimização dos sistemas de comunicação e divulgação de informações.

**Quadro 9** - Ampliação do número de reuniões do Colegiado Geral, viabilidade de participação de todos os representantes e publicização das decisões

<b>Proposta de intervenção educacional</b>
--

O quê (What)	Ampliação do número de reuniões ordinárias do Colegiado Geral, com periodicidade semestral e adoção de tecnologias para viabilizar a participação de todos os representantes e para divulgar as decisões do Colegiado Geral.
Quem (Who)	Coordenação Geral do Programa em parceria com as IES Associadas e Nucleadoras.
Onde (Where)	No PMBqBM.
Quando (When)	A partir da implementação das discussões sugeridas nesta pesquisa e após as reuniões ordinárias e extraordinárias.
Por quê (Why)	Devido ao fato de o programa ser ainda muito recente, há necessidade da tomada constante de decisões por parte do Colegiado Geral. Ocorre que as reuniões ordinárias são muito espaçadas e as decisões ali tomadas não são divulgadas às Associadas e Nucleadoras com a formalidade e a agilidade necessárias.
Como (How)	Com a inclusão das datas e locais das reuniões ordinárias no Calendário Acadêmico, divulgado anualmente no site do programa e com a utilização de recursos tecnológicos, como Skype, para que todos os representantes tenham oportunidade de acompanhar e interagir com seus pares, mesmo estando à distância. Após as reuniões, com a criação de uma página vinculada ao site do programa, específica para publicização das atas dessas reuniões.
Quanto custa (How much)	Não há custos adicionais, pois requer a utilização de recursos tecnológicos dos quais as instituições já dispõem.

Mainardes (2006) e Condé (2012) em seu estudo sobre a implementação de políticas públicas afirmam que os atores envolvidos devem comprometer-se com as metas e os objetivos estabelecidos para a proposta. Entendemos que esse comprometimento somente tende a efetivar-se por meio da interação entre esses atores. No PMBqBM o comprometimento desses atores pode estar sendo prejudicado com a falta de interação entre eles.

Conforme a análise das entrevistas, as reuniões do Colegiado Geral ocorrem em número insuficiente e são necessárias melhorias na sistemática de comunicação do programa. Sem a percepção de informações por canais oficiais, os atores estão sujeitos a incorrer em equívocos pela falta de informação ou por interpretações inadequadas das orientações que chegam informalmente.

Para essa ação tornar-se efetiva, é necessário que a redução do intervalo entre as reuniões do Colegiado Geral seja proposta e aprovada nessa instância de decisão. Uma

vez aprovada, a realização das reuniões a cada seis meses, nossa proposta de intervenção aborda os meios para viabilizá-la. O primeiro ponto importante é a garantia de participação de todos os membros do Colegiado Geral nessas reuniões.

Segundo nossa proposta de intervenção, um planejamento anual com previsão das datas das reuniões é imprescindível para a organização do tempo e disponibilização dos recursos necessários para participação de cada membro. Na ausência de recursos financeiros para locomoção, uma forma de atenuar os custos com transporte e diárias é a utilização dos recursos tecnológicos de que as instituições dispõem, como internet para realização de reuniões por meio de videoconferência e/ou Skype.

Santos e Almeida Filho (2008) em seus estudos acentuam a relevância da utilização das novas tecnologias de informação e comunicação, sobre as quais assenta-se uma nova transnacionalização alternativa e solidária para constituição, dentre outras redes, das redes de difusão e conhecimento científico. Sob esse pressuposto, entendemos que a distância geográfica entre os membros do Colegiado Geral do PMBqBM não pode ser usada como empecilho à integração do grupo.

Para efetivação dos processos de comunicação no PMBqBM, a proposta de intervenção que apresentamos inclui a confecção e publicização das atas de cada reunião na página eletrônica do programa, já existente e em atividade. Os recursos humanos necessários para essa atividade já estão disponíveis na Secretaria Geral do programa. Embora simples, essa ação facilitaria em muito o repasse de informações evitando o surgimento de contradições e desentendidos entre os membros das instâncias de atuação.

A implementação das ações para aumento da representatividade no Colegiado Geral, a ampliação da periodicidade das reuniões ordinárias e melhoria na divulgação dos documentos oficiais do programa respondem à constatação da necessidade de melhorias na integração dos membros da instância de decisão do programa. A avaliação dos resultados dessa proposta de intervenção se verificará no decorrer da inclusão dos novos representantes ao Colegiado Geral e das mudanças decorrentes das discussões e decisões tomadas pelo grupo. Inicialmente, as atas das reuniões podem servir de relatório para avaliação da mudança.

Feitas as considerações sobre as propostas de intervenção que tratam da interação na instância de decisão mais importante do PMBqBM, passamos à apresentação das propostas de intervenção que tratam da interação entre as instâncias de atuação no PMBqBM. A elaboração destas propostas está sustentada na conclusão a que nossos estudos chegaram sobre a importância da atuação das Nucleadoras junto às Associadas e,

ao mesmo tempo, sobre a necessidade de aprimoramento dessa atuação. A primeira delas trata da previsão e organização das atividades a serem desenvolvidas pelas Nucleadoras para o fortalecimento da interação com as Associadas. Em conformidade com o método 5W2H, a proposta segue descrita no Quadro 10 a seguir.

**Quadro 10** - Aumento da participação efetiva das Nucleadoras nas atividades das Associadas

<b>Proposta de intervenção educacional</b>	
O quê (What)	Definição de um calendário acadêmico anual com previsão de atividades a serem desenvolvidas pelas Nucleadoras nas IES Associadas e acompanhamento pela Coordenação Geral da atividade de coorientação no programa.
Quem (Who)	Coordenação Geral com apoio de representantes das Instituições Nucleadoras.
Onde (Where)	A definição e divulgação do calendário, bem como o acompanhamento das atividades de coorientação se efetivarão no âmbito do Colegiado Geral e da Coordenação Geral; as atividades das Nucleadoras se realizarão nas IES Associadas.
Quando (When)	Semestralmente.
Por quê (Why)	Devido à pouca participação das Nucleadoras nas atividades das IES Associadas e à incipiência das atividades de coorientação.
Como (How)	Com o estabelecimento de visitas periódicas de uma representante da Nucleadora às IES Associadas atendidas por ela. Nas visitas serão realizados o acompanhamento do andamento dos projetos, reuniões com equipes gestoras do programa e da instituição. Posteriormente, apresentação de relatório da visita à Coordenação Geral.
Quanto custa (How much)	Custos com transporte e diárias (mínimo três) de um representante da Nucleadora à IES Associada a cada seis meses.

Fonte: Elaborado pela autora.

A primeira ação desta proposta parte da concepção das Nucleadoras enquanto instâncias de atuação e justifica-se pelas declarações que apresentamos sobre a carência que a Associada UFJF-GV manifestou com relação à atuação da Nucleadora UFMG. Além disso, o relatório de avaliação quadrienal do PMBqBM aponta como necessária uma discussão com melhores detalhes sobre a atividade de nucleação no programa (CAPES, 2017a).

A ação que apresentamos consiste na composição e divulgação de um calendário com a previsão de visitas de representantes das Nucleadoras às Associadas e a sua consolidação. Essa ação baseia-se numa primeira experiência proposta pela Coordenação Geral, com a criação de uma embaixada nas Nucleadoras. O Embaixador ou Embaixadora foi encarregado de realizar uma visita à Associada.

Em visita ao PMBqBM/UFJF-GV<sup>13</sup> em fevereiro de 2018, a Embaixadora da Nucleadora reuniu-se com as instâncias gestoras na IES Associada (Colegiado Administrativo Local, Direção de Unidade, Coordenação Acadêmica e Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa), assistiu à apresentação dos projetos de pesquisa desenvolvidos pelos pós-graduandos e apresentou um seminário à comunidade acadêmica. Do resultado dessa visita foi confeccionado um relatório sobre o andamento do programa na Associada que seria apresentado ao Colegiado Geral e posteriormente, à IES Associada. Até a realização desta pesquisa o relatório não fora oficialmente disponibilizado ao PMBqBM/UFJF-GV.

Tendo em vista que a experiência realizada não está formalmente consolidada no programa, nossa proposta de intervenção sugere a formalização dessas visitas dentro de um calendário pré-estabelecido que deve ser divulgado anualmente às IES Associadas. Sugerimos também que a periodicidade das visitas seja semestral.

A realização periódica dessas visitas requer a previsão e reserva de recursos para custeio de diárias e passagens desses embaixadores. Tomamos como base a distância entre a UFMG (Instituição Nucleadora) e a UFJF-GV (Instituição Associada). A Tabela 3 nos apresenta uma perspectiva de gastos anuais para a consolidação dessa ação. Cada visita terá duração de três dias, perfazendo em média quatro diárias. O valor das diárias foi estabelecido de acordo com a resolução normativa em vigor (BRASIL, 2009). Os valores para o voo disponíveis na Tabela 3 correspondem a uma cotação realizada com antecedência mínima de 70 dias<sup>14</sup>.

**Tabela 3** - Estimativa anual de custos para visitas oficiais de representante da IES Nucleadora à IES Associada

<b>Origem</b>	<b>Diárias</b>	<b>Transporte</b>	<b>Valor Total</b>
---------------	----------------	-------------------	--------------------

<sup>13</sup> O cronograma da visita da Embaixadora da Nucleadora ao PMBqBM/UFJF-GV pode ser conferido no endereço eletrônico <http://www.ufjf.br/pmbqbm/2018/02/15/19-e-20-de-fevereiro-visita-da-representante-da-sbbq-profa-dra-leda-quercia-da-ufmg-ao-pmbqbmufjf-gv/>

<sup>14</sup> Cotação feita em 27/05/2018 para viagem prevista para o período de 12 a 15/08/2018. Maiores informações: <https://www.decolar.com/shop/flights/results/roundtrip/bhz/gvr/2018-08-12/2018-08-15/1/0/0/NA/NA/NA/NA/NA?from=SB>

1º semestre	Belo Horizonte/MG	R\$708,00	R\$1435,00	R\$2143,00
2º semestre	Belo Horizonte/MG	R\$708,00	R\$1435,00	R\$2143,00
<b>Total Anual</b>		<b>R\$1416,00</b>	<b>R\$2870,00</b>	<b>R\$4286,00</b>

Fonte: Elaborado pela autora.

Além da realização de visitas periódicas às Associadas, esta proposta de intervenção prevê uma segunda ação para promoção da interação dentro das instâncias de atuação do PMBqBM, a qual diz respeito ao fortalecimento da atividade de coorientação no programa.

O artigo 23 do Regimento Geral do PMBqBM (SBBq, 2017) determina que “Cada discente do programa será assistido por dois orientadores, um da Instituição Associada (orientador) e outro pertencente ao Programa de Pós-Graduação da Instituição Nucleadora (coorientador)”. No entanto, nossa pesquisa de campo demonstrou que a atividade de coorientação no PMBqBM/UFJF-GV não se realiza com efetividade.

Como ação para minimizar as carências apontadas quanto à atuação de alguns coorientadores pela entrevistada representante da Coordenação Administrativa Local, propomos que se inclua entre as atribuições da embaixada da Nucleadora em visita às Associadas, o acompanhamento e o relato da efetividade das coorientações, que deverá ser incluído no relatório final a ser disponibilizado ao Colegiado Geral.

Sobre esse tema, a proposta de intervenção também contempla ações para a melhoria da formação que o PMBqBM/UFJF-GV oferece aos seus discentes. Conforme o Quadro 11, esta proposta de ação diz respeito à ampliação das ações das Nucleadoras junto às Associadas e justifica-se por constarmos demandas para o incentivo à mobilidade de discentes e pesquisadores entre as Associadas e as Nucleadoras.

**Quadro 11-** Oferta de disciplinas pelas Nucleadoras às Associadas

<b>Proposta de intervenção educacional</b>	
O quê (What)	Oferta de disciplinas pelas Nucleadoras às Associadas, preferencialmente presenciais, ou utilizando recursos de plataforma online.
Quem (Who)	Docentes das Instituições Nucleadoras credenciados ao PMBqBM.
Onde (Where)	Nas Instituições Nucleadoras.

Quando (When)	Anualmente.
Por quê (Why)	Devido ao pouco incentivo à mobilidade de discentes e pesquisadores entre as IES Associadas e as Nucleadoras.
Como (How)	Com o aporte financeiro que possibilite aos alunos deslocar-se à Instituição Nucleadora para cursar a disciplina. A disciplina pode ser Condensada.
Quanto custa (How much)	Custos com transporte e diárias para os alunos.

Fonte: Elaborado pela autora.

Com relação à capacidade de atuação das Instituições Nucleadoras, o art. 7º do Regimento Geral do PMBqBM determina que:

As Instituições Nucleadoras deverão disponibilizar infraestrutura acadêmica e administrativa (laboratórios, salas de aula) para que as atividades do Programa sejam desenvolvidas, de acordo com a vocação local e as necessidades indicadas pelas Instituições Associadas, ouvido o Colegiado Geral (SBBq, 2017, art. 7º).

Devemos observar nesse trecho que existe a obrigatoriedade de disponibilização dos recursos apresentados. No entanto, como demonstramos em nossa pesquisa, os estudantes do PMBqBM/UFJF-GV nos dois primeiros anos de funcionamento dos cursos de mestrado e doutorado não lograram a oportunidade de ampliar os horizontes de sua pesquisa nos laboratórios da área de Bioquímica e Imunologia da UFMG.

No capítulo 1 de nossa pesquisa demonstramos que na área da CBII há outro PPG na modalidade associativa com as mesmas características do PMBqBM. Realizamos o cotejamento dos Regimentos Gerais do PMBqBM e do PMPGCF e constatamos que o programa de Ciências Fisiológicas exige que os alunos de pós-graduação cursem 60% do total de créditos na Instituição Nucleadora.

Portanto, tendo em vista que as Instituições Nucleadoras devem dispor de infraestrutura de laboratórios e salas de aula para atendimento às IES Associadas, nosso plano de intervenção sugere que as Nucleadoras passem a oferecer obrigatoriamente uma disciplina de, no mínimo dois créditos (carga horária de 30h) por ano às Associadas.

Para o custeio dessa ação adotamos como referência a regulamentação pela UFJF do auxílio financeiro concedido a mestrandos e doutorandos para apresentação de trabalhos científicos, realização de pesquisa de campo e coleta de dados em território

nacional (UFJF, 2015c). O documento estabelece que o valor de cada diária concedida a estudantes de pós-graduação varia de R\$177,00 a R\$224,00, a depender da localidade.

Entendemos que as Nucleadoras podem criar condições de minimizar as demandas por mobilidade que o programa apresenta. Lembramos que as soluções para as questões relacionadas à promoção de mobilidade no PMBqBM, são consideradas pelo relatório de avaliação quadrienal do programa como imprescindíveis (CAPES, 2017a). Considerando a hipótese de condensamento da disciplina em uma semana, teríamos a concessão de 5,5 diárias para cada estudante, além dos custos com o deslocamento até a IES nucleadora. A tabela 4 contabiliza esses gastos.

Como parâmetro para a oferta de vagas, nos baseamos no quantitativo de professores credenciados no programa. Nesse caso, no PMBqBM/UFJF-GV teremos sete vagas anuais para a disciplina. Para o deslocamento dos alunos até a IES Nucleadora consideramos os valores relativos à utilização de veículo oficial, conforme informações do Setor de Transportes da UFJF-GV<sup>15</sup>.

**Tabela 4** - Estimativa anual de custos para deslocamento de discentes do PMBqBM/UFJF-GV à Nucleadora

<b>Origem</b>	<b>Diárias/Aluno</b>	<b>Transporte</b>	<b>Valor Total</b>
<b>Governador Valadares/MG</b>	R\$973,50	R\$1330,00	_____
<b>Belo Horizonte/MG</b>	_____	R\$1330,0	_____
	<b>R\$6814,00</b>	<b>R\$2660,00</b>	<b>R\$9474,00</b>

Fonte: Elaborado pela autora.

Com relação à responsabilização pelo financiamento das visitas do Embaixador da Nucleadora às IES associadas e pelo deslocamento dos pós-graduandos às Nucleadoras para cursar disciplinas, sugerimos que seja compartilhada entre o PMBqBM e cada IES Associada, tendo em vista que ambos serão beneficiados com as ações. Sugerimos também que tal determinação seja aprovada no Colegiado Geral e estabelecida em Resolução Normativa do PMBqBM.

A avaliação dos resultados das propostas de intervenção relacionadas à melhoria da interação entre as instâncias de atuação do PMBqBM deve ser verificada nos relatórios produzidos pelas IES Associadas e pelas Nucleadoras a serem apresentados na reunião

<sup>15</sup> O valor estabelecido é de R\$1,90 por Km, considerando os trajetos de ida e volta. Maiores informações estão disponíveis na página do Setor de Transportes da UFJF-GV: <http://www.ufjf.br/transportegv/>

anual do programa. Entendemos que, apesar de estas ações se constituírem como pontuais, o resultado delas esperado depende de uma mudança na política de implementação ora em vigência. Com efeito, os resultados dessa mudança somente poderão ser confirmados ao longo do tempo, à medida que o programa se consolide.

Com os apontamentos acima concluímos as propostas de intervenção voltadas para a melhoria da interação no PMBqBM cujo embasamento teórico extraímos dos estudos que fizemos a partir do eixo teórico redes. Na seção seguinte passamos à apresentação das propostas de intervenção que tratam da regulamentação das atribuições das instâncias de atuação e gestão das IES Associadas, as quais estão amparadas no eixo teórico desenho organizacional.

### 3.2 REGULAMENTAÇÃO DAS RESPONSABILIDADES E COMPETÊNCIAS DA IES PARTICIPANTE

Na demonstração e análise do desenho organizacional do PMBqBM, nosso estudo abordou os paradigmas para evidenciar os papéis e as atribuições dos atores que constituem o programa. A análise dos desenhos didático e organizacional nos mostrou que a estruturação de uma organização não deve declinar-se dos meios para promover a aproximação e o diálogo entre os sujeitos que a compõem tendo em vista a importância da cultura desses entes para o crescimento da instituição (COELHO JUNIOR; BORGES-ANDRADE, 2004; MELLO; CRUBELLATE; ROSSONI, 2010).

As propostas de intervenção que dão continuidade a este PAE partem do enfoque sobre a individualidade dos atores e sobre a conciliação de interesses que deve haver entre eles. Desse modo, em retomada a Murakami e Ida (2006), somos impelidos a observar que diferenças nos regulamentos das instituições e dos programas são determinantes para o sucesso de sua organização.

Em sintonia com a exortação das autoras, o relatório de avaliação quadrienal do PMBqBM reitera a força que o programa pode ter, desde que haja um esforço de cooperação entre as IES participantes, incluindo-se aí, as Associadas e as Nucleadoras (CAPES, 2017a).

Com o intuito de elucidar as atribuições dos atores que compõem as instâncias de gestão do PMBqBM buscamos pesquisar tais incumbências tendo como base o Regimento Geral do programa (SBBq, 2017). Verificamos que as Pró-Reitorias de Pós-Graduação, são apontadas pelo Regimento Geral do PMBqBM, apenas, como instâncias

de apoio, que devem atuar sob demandas. Essa constatação é confirmada em nossa pesquisa de campo, conforme demonstramos no Quadro 5.

A primeira proposta de intervenção que apresentamos, de acordo com o Quadro 12 disponível na sequência, baseia-se no pressuposto de que esses entraves podem ser sanados com o apontamento das atribuições das instâncias de gestão da IES no Regimento Geral do PMBqBM.

**Quadro 12** - Estabelecimento de competências e responsabilidades das Pró-Reitorias de Pós-Graduação das IES Associadas

<b>Proposta de intervenção educacional</b>	
O quê (What)	Definição, no Regimento Geral do PMBqBM, das competências e responsabilidades das IES Associadas no âmbito das Pró-Reitorias de Pós-Graduação.
Quem (Who)	Colegiado Geral e posteriormente, Pró-Reitorias de Pós-Graduação das IES Associadas.
Onde (Where)	No PMBqBM e nas Associadas.
Quando (When)	Imediatamente após as discussões que esta pesquisa suscitar.
Por quê (Why)	A falta de determinações para as atribuições dos órgãos gestores das IES Associadas em relação ao desenvolvimento do programa

	produz lacunas com relação à responsabilidade da Pró-Reitoria sobre a gestão do programa na IES Associada.
Como (How)	Por meio de votação aberta de todos os membros do Colegiado Geral do programa e da devida publicização da decisão. Após a decisão, por meio da atuação das Pró-Reitorias de Pós-Graduação junto às Associadas.
Quanto custa (How much)	Esta ação não demandará custos.

Fonte: Elaborado pela autora.

Elucidamos em nossa pesquisa que, informalmente, são conferidas muitas responsabilidades às Pró-Reitorias, no entanto elas têm pouco poder de voz e de decisão no PMBqBM. Para completar, verificamos que há pouca ou nenhuma troca de informações entre essas instâncias. Em vista disso, sugerimos que seja proposta, votada e autorizada pelo Colegiado Geral do PMBqBM a inclusão de um artigo que determine as competências e responsabilidades das IES Associadas no âmbito das Pró-Reitorias de Pós-Graduação.

Nesse artigo devem ser contempladas definições sobre a responsabilidade das IES pela disponibilização de recursos para concessão de bolsas e financiamento de locomoção de docentes e discentes, uma vez que essa atribuição foi unanimemente atribuída à Pró-Reitoria, contudo, inexistente um documento que estabeleça tal responsabilidade.

Outro ponto que acreditamos ser indispensável é relativo à formalização da prática do diálogo entre o PMBqBM e as Pró-Reitorias com a finalidade de se manterem atualizadas as informações sobre as políticas e os programas voltados para a pós-graduação e a pesquisa a que cada instância tem acesso.

A proposta de intervenção seguinte, discriminada no Quadro 13, trata das questões de operacionalização das ações acadêmico-administrativas, cujas incompatibilidades podem gerar prejuízos ao funcionamento do programa. Essa proposta visa a dirimir eventuais dúvidas e facilitar a organização dos trâmites pelas Coordenações Administrativas Locais e respectivas secretarias. É importante levar em consideração que os regulamentos das instituições devem ser respeitados, logo, a observação às regras do programa deve permitir que as Associadas cumpram o que o Regimento Geral do PMBqBM determina sem descumprir os regimentos de suas instituições.

**Quadro 13** - Papéis dos atores na operacionalização de trâmites acadêmico-administrativos

<b>Proposta de intervenção educacional</b>	
O quê (What)	Definição de posicionamentos hierárquicos do PMBqBM e das Associadas com relação à operacionalização de trâmites acadêmico-administrativos.
Quem (Who)	Colegiado Geral e, posteriormente, Colegiados Administrativos locais e suas respectivas IES.
Onde (Where)	No PMBqBM e nas Instituições Associadas.
Quando (When)	Imediatamente após as discussões que esta pesquisa suscitar.
Por quê (Why)	Devido à falta de ajustes entre o Regimento Geral do PMBqBM e o Regimento da Pós-Graduação <i>stricto sensu</i> da UFJF.
Como (How)	Por meio de votação aberta de todos os membros do Colegiado Geral do programa e da devida publicitação da decisão. Após a decisão, por meio da atuação das instâncias de atuação nas IES Associadas.
Quanto custa (How much)	Esta ação não demandará custos.

Fonte: Elaborado pela autora.

Nessa proposta procuramos lançar luz sobre as incompatibilidades ou lacunas nos trâmites acadêmico-administrativos e, sobretudo, quem é responsável por eles. Propomos que seja votada e aprovada no âmbito do Colegiado Geral do PMBqBM a criação de uma Resolução Normativa em que se elenquem os trâmites acadêmico-administrativos e as instâncias responsáveis por cada um deles. Propomos também que se determinem as formas de compartilhamento dos dados e das informações oriundas da operacionalização desses trâmites.

As duas propostas de intervenção que tratam da organização didático-administrativa do PMBqBM envolverão membros do Colegiado Geral do PMBqBM. Após a determinação, as ações seguirão seus fluxos nas IES Associadas, no âmbito das Pró-Reitorias de Pós-Graduação e das Coordenações Administrativas Locais.

A determinação em regimento não terá custos e, acreditamos que, colocá-las em prática poderá, inclusive, reduzir custos com o retrabalho de algumas atividades administrativas. A avaliação dessas ações seguirá a mesma lógica das demais propostas de intervenção que apresentamos neste PAE. Os resultados das mudanças, associados a

outras variáveis, serão verificáveis em relatórios que cada IES deve produzir para as reuniões anuais do programa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após uma breve abordagem sobre a sistematização da pós-graduação *stricto sensu* no Brasil e as instruções constantes dos Planos Nacionais de Pós-Graduação verificamos que o crescimento da pós-graduação durante quase meio século esteve atrelado à manutenção da segregação das regiões distantes dos grandes centros. Apesar desse monopólio, constatamos que, a partir dos anos de 1990, são formalmente registrados modelos de associações de pesquisadores para a criação de programas de pós-graduação chamados não convencionais.

Quase vinte após esses primeiros registros, vemos formalizado pela CAPES um novo formato de pós-graduação que engloba as antigas associações em rede de programas acadêmicos, as quais, a partir de então, deverão adotar a denominação “forma associativa”. Classificado como PPG em forma associativa, o PMBqBM mostrou-se como uma alternativa à implementação da pós-graduação *stricto sensu* na UFJF *campus* Governador Valadares.

O *campus* implantado em 2012, ainda em fase de consolidação, dispunha de pesquisadores recém-doutorados na grande área de Ciências Biológicas com projetos de pesquisa aprovados em agências de fomento, porém lotados em uma instituição com condições restritas para implementar um PPG próprio com a urgência necessária. Nesse contexto, iniciam-se em 2016 as atividades do PMBqBM/UFJF-GV.

Como técnica em assuntos educacionais lotada no *campus* GV, uma de minhas atribuições passou a ser assessorar a recém-criada Coordenação Local do programa nas atividades acadêmicas e administrativas, uma vez que não havia previsão para a criação de uma secretaria exclusiva. Desse modo, o PMBqBM/UFJF-GV firmava-se como tema dessa pesquisa.

Inicialmente, partimos da ideia de que deveríamos elucidar as condições para que o PMBqBM/UFJF-GV viesse a se tornar um programa autônomo em relação à SBBq e nesse sentido, estabelecemos nosso objetivo inicial. Mas as evidências obtidas nos impeliram a alterar o curso da pesquisa. Dadas as especificidades do *campus* GV e as características de multidentalidade que o programa possui, com a atuação de Nucleadoras para apoiar o andamento do programa e fazer uma conexão com a Coordenação Geral, encontramos evidências de que propor meios para que o programa se tornasse mais fortalecido seria o caminho mais seguro.

Como reflexo das novas formas de produção e difusão do conhecimento, o PMBqBM insere-se em uma política pública para a pós-graduação com foco na redução das assimetrias regionais e no apoio a pesquisadores para que eles passem a constituir uma rede de cooperação que os fortaleça e que se fortaleça com eles. Ainda que distantes geograficamente, esses pesquisadores terão o apoio para dar prosseguimento às suas pesquisas, ampliando os horizontes da graduação e beneficiando toda a sua região.

Contudo, o estudo da atuação dos entes que compõem as instâncias de decisão e atuação do programa analisada segundo os modelos *Top/Down* e *Bottom/Up* abordados por Condé (2006) nos levaram à conclusão de que na dispersão geográfica habita o maior desafio ao PMBqBM. Dispersos geograficamente, os órgãos de atuação carecem da referência que o Colegiado Geral deve representar, mas ao mesmo demandam autonomia para dar prosseguimento aos cursos em suas IES. Ainda que as Instituições Nucleadoras representem referências na constituição da interação entre esses atores, no PMBqBM sua atuação se mostrou incipiente. A distância geográfica acentua que o diálogo e a interação constante devem ser priorizados entre os atores que gerem o PMBqBM sob o risco de que o programa se desestabilize.

Com relação ao estabelecimento das redes de cooperação para o crescimento da pesquisa, cuja referência buscamos em Crane (1969), nossos estudos demonstraram que esse formato de programa constitui um estímulo a essas redes e que docentes, graduandos e pós-graduandos são altamente beneficiados. O maior entrave ao estabelecimento dessas redes no PMBqBM ocorre em decorrência de fatores externos relacionados ao financiamento de bolsas e de mobilidade da comunidade científica entre as IES e as Nucleadoras.

No âmbito da estrutura organizacional do programa, no que se refere à clareza de atribuições dos atores que compõem o programa, amparados nos estudos de Murakami e Ida (2006), observamos a importância de que as determinações regimentais do programa sejam bem estabelecidas e estejam em consonância com as demais instituições a ele vinculadas. Verificamos que as Pró-Reitorias das IES Associadas ao PMBqBM são atores altamente responsabilizados pelo desenvolvimento do programa, mas não têm esses espaços de atuação formalmente discriminados. Além disso, não possuem representação na instância maior de decisão.

Mediante a elucidação desses aspectos do funcionamento do PMBqBM, tendo em vista a experiência verificada no PMBqBM/UFJF-GV, o Plano de Ação Educacional buscou criar condições para aprimorar os canais de interação no programa com a abertura à participação de integrantes de todas as IES Associadas e Nucleadoras no Colegiado Geral, bem como a ampliação do número de reuniões ordinárias e publicitação formal das atas dessas reuniões.

Além disso, no campo da estrutura organizacional do programa, sugerimos a definição das atribuições das Pró-Reitorias de Pós-Graduação sobre a gestão do programa e a definição dos limites da responsabilidade dessa instância na gestão sobre os trâmites acadêmico-administrativos, com o cuidado para não se infringirem os regulamentos da pós-graduação de cada instituição.

Os estudos sobre a pós-graduação na forma associativa por meio da experiência do PMBqBM nos deram apenas alguns indícios das mudanças que as políticas voltadas para a pós-graduação têm vivenciado. Acreditamos que as alterações aqui observadas não disponibilizam respostas conclusivas, mas, ao contrário, inspiram novas perguntas.

O ineditismo da experiência com multicêntricos e com a atuação de Nucleadoras levanta questões sobre os novos rumos que têm tomado as políticas para a pós-graduação no país, seus impactos sobre o crescimento da pesquisa científica e sobre o fomento ao surgimento de PPGs autônomos. Levantam-se também questões sobre como esse novo modelo de PPG virá a afetar a pós-graduação convencional e como seriam as experiências semelhantes a essa em territórios estrangeiros.

Cientes da amplitude de questões que esse tema incita, esperamos ter contribuído com esclarecimentos sobre a concepção de pós-graduação em forma associativa e esperamos que as ações aqui sugeridas possam de fato proporcionar o crescimento e o fortalecimento do PMBqBM, em especial do PMBqBM/UFJF-GV.

## REFERÊNCIAS

AGRE, Philip E. Infra-estrutura e mudança institucional na universidade interligada em rede. **Estudos Avançados**, São Paulo, v.15 n.42, p. 363-376, mai/ago. 2001,

ALMEIDA, Leonardo Alexandrino de. **Gestão da informação e gestão do conhecimento: o caso do campus da UFJF em Governador Valadares**. 2016. 138 f. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública) – Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação. Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora. 2016.

BRASIL. Decreto nº 6907, de 21 de julho de 2009. Altera dispositivos dos Decretos nº 71.733, de 18 de janeiro de 1973, 825, de 28 de maio de 1993, 4.307, de 18 de julho de 2002, e 5992, de 19 de dezembro de 2006, que dispõem sobre diárias de servidores e de militares. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 22 jul. 2009. Seção 1, p. 2.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 29.741, de 11 de julho 1951 Institui uma Comissão para promover a Campanha Nacional de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 12 jul. 1951a. Seção 1, p. 10425.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 53.932, de 26 de maio de 1964. Altera dispositivos dos Decretos ns. 29741, de 11 de julho de 1951, 50737, de 07 e junho de 1961, 51146, de 05 de agosto de 1961, 49355, de 28 de novembro de 1960, 51405, de 6 de fevereiro de 1962, 52456 de 16 de setembro de 1963, e 53325 de 18 de dezembro de 1963, reunindo num só órgão a Capes, Cosupi e Protec. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 26 mai. 1964. Seção 1, p. 4513.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 74.299, de 18 de julho de 1974. Dispõe sobre a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 19 jul. 1974. Seção 1, p. 8133.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 86.791, de 28 de dezembro de 1981. Extingue o Conselho Nacional de Pós-Graduação e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 28 dez. 1981. Seção 1, p. 24960.

\_\_\_\_\_. Lei n. 1.310, de 15 de janeiro de 1951. Cria o Conselho Nacional de Pesquisas e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 16 jan. 1951b. Seção 1, p. 809.

\_\_\_\_\_. Lei nº 12.524, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 18 nov. 2011. Seção 1, Edição Extra, p. 1.

\_\_\_\_\_. Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília DF, 26 jun. 2014. Seção 1, Edição Extra, p. 1.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. CAPES. Proposta de curso novo na forma acadêmica em formas associativas. In: **Apresentação de Proposta de Cursos Novos: Manual do usuário**. 2015. Disponível em:

<<http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/avaliacao-n/852014-Proposta-de-curso-novo-na-forma-associativa.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. CAPES. **Avaliação Quadrienal. Parecer da comissão de área. Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular**. 20 set. 2017a.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. CAPES. INFOCAPES - **Boletim Informativo Vol. 5, Nº1 – Janeiro/Março 1997**. Disponível em:

<[https://www.capes.gov.br/images/stories/download/bolsas/Info1\\_97.pdf](https://www.capes.gov.br/images/stories/download/bolsas/Info1_97.pdf)>. Acesso em: 02 set. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. CAPES. Portaria nº 156, de 28 de novembro de 2014. Aprova o regulamento do Programa de Apoio à Pós-Graduação-PROAP, que se destina a proporcionar melhores condições para a formação de recursos humanos e para a produção e o aprofundamento do conhecimento nos cursos de pós-graduação stricto sensu, mantidos por instituições públicas brasileiras. **Diário Oficial da União**, Brasília, 3 de dezembro de 2014. Nº 234, Seção 1, p. 11.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. CAPES. Portaria Nº 59, de 21 de março de 2017b. Dispõe sobre o regulamento da Avaliação Quadrienal. **Diário Oficial da União**, Brasília, 27 de março de 2017b. Nº 59, Seção 1, p. 51.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. CAPES. Portaria Nº 161, de 22 de agosto de 2017c. Avaliação de Propostas de Cursos Novos, APCN, de pós-graduação stricto sensu. **Diário Oficial da União**, Brasília, 30 de agosto de 2017c. Nº 167, Seção 1, p. 21.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. CAPES. **Documento de Área. Ciências Biológicas II**. 2009. Disponível em:

<[http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/BIOII\\_07mai10.pdf](http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/BIOII_07mai10.pdf)>. Acesso em 23 ago. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. CAPES. **Documento de Área. Ciências Biológicas II**. 2013. Disponível em:

<[http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacaotrienal/Docs\\_de\\_area/Ciencias\\_Biologicas\\_II\\_doc\\_area\\_e\\_comiss%C3%A3o\\_block.pdf](http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacaotrienal/Docs_de_area/Ciencias_Biologicas_II_doc_area_e_comiss%C3%A3o_block.pdf)>. Acesso em 18 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. CAPES. **Documento de Área. Ciências Biológicas II**. 2016. Disponível em:

<[http://www.capes.gov.br/images/documentos/Documentos\\_de\\_area\\_2017/08\\_CBIO\\_2\\_docarea\\_2016.pdf](http://www.capes.gov.br/images/documentos/Documentos_de_area_2017/08_CBIO_2_docarea_2016.pdf)>. Acesso em 10 ago. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. CAPES. Diretoria de Avaliação. **Grupo de Trabalho de Programas Associados**. 2006. Disponível em:

<<http://www.foprop.org.br/wp-content/uploads/2010/05/Relatorio-1-Associacoes.pdf>>.

Acesso em: 23 ago. 2017

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. CAPES. **Plano Nacional de Pós-Graduação - PNPG 2005-2010**. Brasília, 2004. Disponível em: <[http://www.capes.gov.br/images/stories/download/editais/PNPG\\_2005\\_2010.pdf](http://www.capes.gov.br/images/stories/download/editais/PNPG_2005_2010.pdf)>. Acesso em: 18 ago. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. CAPES. **Plano Nacional de Pós-Graduação - PNPG 2011-2020**. Vol1. Brasília, 2010. Disponível em:<<http://www.capes.gov.br/images/stories/download/Livros-PNPG-Volume-I-Mont.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. CAPES. **Relatório de Avaliação 2013-2016 Quadrienal**. 2017d. Disponível em <<http://capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/relatorios-finais-quadrienal-2017/20122017-CB2-quadrienal.pdf>>. Acesso em: 04 mar. 2018.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. CNE/CES. **Parecer 977/65: Definição dos cursos de pós-graduação**. Aprovado em 03 dez. 1965.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Resolução CNE/CES nº 1, de 3 de abril de 2001. Estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação. **Diário Oficial da União**, Brasília, 9 de abril de 2001. Seção 1, p. 12.

CÂMARA DOS DEPUTADOS DO BRASIL – DETAQ Com redação final. **Sessão: 307.2.54.O, Hora: 9h44, Fase: BC, Orador: LEONARDO MONTEIRO, Data: 14/11/2012**. Sumário: Inauguração de *campus* da Universidade Federal de Juiz de Fora no Município de Governador Valadares, Estado de Minas Gerais. Empenho na oferta do ensino superior público aos estudantes da região. Disponível em: <<http://migre.me/tTA8o>>. Acesso em: 17 set. 2017.

CIRANI, Claudia Brito Silva. CAMPANARIO, Milton de Abreu. SILVA, Heloisa Helena Marques da. A evolução do ensino da pós-graduação senso estrito no Brasil: análise exploratória e proposições para pesquisa. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 20, n. 1, p. 163-187, mar. 2015.

COELHO JUNIOR , Francisco Antonio. BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Percepção de cultura organizacional: uma análise empírica da produção científica Brasileira. **Psico-USF**, v. 9, n. 2, p. 191-199, Jul./Dez. 2004.

CONDÉ, Eduardo Salomão. Abrindo a caixa - elementos para melhor compreender a análise das Políticas Públicas. **Revista Pesquisa e debate em educação**. Juiz de Fora, v. 2, n. 2, p. 78-100, 2012.

CRANE, Diana. Social structure in a group of scientists: a test of the 'invisible college' hypothesis. **American Sociological Review**. v. 34, n. 3, p. 335-352, Jun, 1969.

GUERREIRO, Fernando. **Ferramentas Estratégicas na Gestão de Projetos**. São Paulo: Editora Sucesso, 2013.

- GROSBELLI, Andressa Carla. **Proposta de melhoria contínua em um almoxarifado utilizando a ferramenta 5W2H**. 2014. 52 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Medianeira, 2014. Disponível em: <[http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/4326/1/MD\\_COENP\\_TCC\\_214\\_2\\_02.pdf](http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/4326/1/MD_COENP_TCC_214_2_02.pdf)>. Acesso em: 01 mai. 2018.
- MAINARDES, Jefferson. Abordagem do ciclo de políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. **Revista Educação e Sociedade**, Campinas, v. 27, n. 94, p.47-69, jan./abr. 2006.
- MALHOTRA, Naresh K.. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2006.
- MANCEBO, Deise; VALE, Andréa Araújo do; MARTINS, Tânia Barbosa. Políticas de expansão da educação superior no Brasil (1995-2010). **Revista Brasileira e Educação**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 60, p. 31-50, jan./mar. 2015.
- MELLO, Cristiane Marques de. CRUBELLATE, João Marcelo. ROSSONI, Luciano. Dinâmica de Relacionamento e Prováveis Respostas Estratégicas de Programas Brasileiros de Pós-Graduação em Administração à Avaliação da Capes: Proposições Institucionais a partir da Análise de Redes de Co-Autorias. **RAC**, Curitiba, v. 14, n. 3, art. 3, pp. 434-457, Mai./Jun. 2010. Disponível em: [www.anpad.org.br/rac](http://www.anpad.org.br/rac). Acesso em: 25 out. 2017.
- MORITZ, Gilberto de Oliveira. MORITZ, Mariana Oliveira. PEREIRA, Mauricio, Fernandes Pereira. MACCARI, Emerson Antonio. A Pós-Graduação brasileira: evolução e principais desafios no ambiente de cenários prospectivos. **Future Studies Research Journal**. São Paulo, v.5, n.2, p. 03-34, dez. 2013.
- MURAKAMI, Alice Eiko; IDA, Elza Iouko. Cursos de pós-graduação consorciados: a experiência de consórcio entre a Universidade Estadual de Maringá (UEM) e a Universidade Estadual de Londrina (UEL). **Experiências, R B P G**, v. 3, n. 5, p. 79-86, jun. 2006.
- NASCIMENTO, Georgia Simonelly Lima. **Desenvolvimento e Pós-Graduação: uma análise da visão contida no Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) brasileiro**. 2015. 95f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional). Universidade Estadual da Paraíba. 2015.
- PESCE, Lucila. **Desenhos didáticos de cursos online: um enfoque dialógico. Anais do XIV Encontro Nacional de Didática e Prática de Ensino: trajetórias e processos de ensinar e aprender -lugares, memórias e culturas**. Porto Alegre, PUCRGS, 27 a 30 de abril de 2008. Disponível em: [http://sites.google.com/site/lucilapesce/publicacoes/ENDIPE\\_2008\\_desenho\\_didatico\\_dialogico.pdf](http://sites.google.com/site/lucilapesce/publicacoes/ENDIPE_2008_desenho_didatico_dialogico.pdf). Acesso em: 25 out. 2017.
- SÁ, Helena Rodrigues de. **Mediação docente e desenho didático na educação online: perspectivas de complexidade e de interatividade**. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Educação. Universidade Estácio de Sá. Rio de Janeiro

2011.

SÁ, Helena Rodrigues de. SILVA, Marco. Mediação docente e desenho didático: uma articulação complexa na educação online. **Rev. Diálogo Educ.**, Curitiba, v. 13, n. 38, p. 139-159, jan./dez. 2013.

SANTOS, Anderson Cristopher. A Universidade pública para o século XXI. **Cronos**, Natal-RN, v. 8, n. 1, p. 317-320, jan./jun. 2007. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/cronos/article/viewFile/3182/2572>>. Acesso em: 04 out. 2017.

SANTOS, Boaventura de Sousa. A Universidade no Século XXI: Para uma Reforma Democrática e Emancipatória da Universidade. In: SANTOS, Boaventura de Sousa. ALMEIDA FILHO, Naomar de. **A Universidade no Século XXI: Para uma Universidade Nova**. Coimbra: 2008. p. 13-104

SANTOS, Cássio Miranda dos. Tradições e contradições da pós-graduação no Brasil. **Educ. Soc.**, Campinas, vol. 24, n. 83, p. 627-641, agosto 2003. Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em: 15 abr. 2017.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE BIOQUÍMICA E BIOLOGIA MOLECULAR - HISTÓRIA. Disponível em: <<http://www.sbbq.org.br/historia/>>. Acesso em: 23 mai. 2017.

\_\_\_\_\_. Programa Multicêntrico em Bioquímica e Biologia Molecular. **Ofício. n°014/2015** [à Coordenação da Área de Ciências Biológicas II, da CAPES], 19 out. 2015, São Paulo. Solicita inclusão de três novas IES ao PMBqBM: Universidade Federal de Juiz de Fora, *campus* Avançado Governador Valadares; Universidade Estadual do Cariri, Ceará; Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, campi Itapetinga e Jequié.

\_\_\_\_\_. Programa Multicêntrico em Bioquímica e Biologia Molecular. **Ofício. n° 027/2016** [ao Pró-reitor de Pós-graduação Pesquisa e Inovação da UFJF], 19 ago. 2016, São Paulo. Encaminha informações sobre o PMBqBM.

\_\_\_\_\_. **PMBqBM - Programa Multicêntrico em Bioquímica e Biologia Molecular**. Disponível em: <<http://www.sbbq.org.br/multicentrico/>>. Acesso em: 08 dez. 2016.

\_\_\_\_\_. **Regimento Geral do Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Ciências Biológicas nas áreas de Bioquímica e Biologia Molecular (PMBqBM) Stricto Sensu – Revisado e Aprovado em 28/07/2017**. Disponível em:<<http://www.sbbq.org.br/multicentrico/regimento.html>>. Acesso em: 07 set. 2017.

\_\_\_\_\_. Programa Multicêntrico em Bioquímica e Biologia Molecular. **Resolução N° 5/2014, de 07 de novembro de 2014**. Aproveitamento de créditos em disciplinas regulares de pós-graduação. São Paulo, nov. 2014a.

\_\_\_\_\_. Programa Multicêntrico em Bioquímica e Biologia Molecular. **Resolução N° 6/2014, de 07 de novembro de 2014**. Aproveitamento de créditos em atividades complementares. São Paulo, nov. 2014b.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE FISILOGIA. Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Ciências Fisiológicas. **Regulamento do Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Ciências Fisiológicas da SBFis, *stricto sensu***. Belo Horizonte, abr. 2013. Disponível em: <<http://www.sbfis.org.br/66281.pdf>> Acesso em 06 jun. 2017.

\_\_\_\_\_. Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Ciências Fisiológicas. **Resolução 002/2009**. Da obtenção de Créditos no Programa. Belo Horizonte, dez. 2009. Disponível em: <<http://www.sbfis.org.br/66283.pdf>>. Acesso em 06 jun. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA. Conselho de Unidade do Instituto de Ciências da Vida. **Ata da Reunião Extraordinária de 16 de junho de 2017**. Disponível em: <http://www.ufjf.br/icv/gv/files/2017/04/Ata-da-Reuni%C3%A3o-Extraordin%C3%A1ria-de-06-06-2017-Conselho-de-Unidade-ICV-com-a-presen%C3%A7a-do-Reitor-1.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2017.

\_\_\_\_\_. Conselho Gestor do Campus Avançado Governador Valadares. **Ata da 2ª Reunião Extraordinária do Conselho Gestor do Campus Avançado UFJF/GV**. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/conselhogestorgv/files/2017/04/Ata-2%C2%AA-Reuni%C3%A3o-Extraordin%C3%A1ria-03-08-16.pdf>>. Acesso em: 19 set. 2017.

\_\_\_\_\_. Conselho Gestor do Campus Avançado Governador Valadares. **Ata da 5ª Reunião Ordinária do Conselho Gestor do Campus Avançado UFJF/GV**. Disponível em: <http://www.ufjf.br/conselhogestorgv/files/2017/04/Ata-5%C2%AA-Reuni%C3%A3o-Ordin%C3%A1ria-15-06-161.pdf>>. Acesso em 19 set. 2017.

\_\_\_\_\_. Conselho Gestor do Campus Avançado Governador Valadares. **Ata da 8ª Reunião Ordinária do Conselho Gestor do Campus Avançado UFJF/GV**. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/conselhogestorgv/files/2017/04/Ata-8%C2%AA-Reuni%C3%A3o-Ordin%C3%A1ria-02-02-17.pdf>>. Acesso em: 19 set. 2017.

\_\_\_\_\_. Conselho Gestor do Campus Avançado Governador Valadares. **Ata da 12ª Reunião do Conselho Gestor do Campus Avançado UFJF/GV**. Disponível em: <http://www.ufjf.br/conselhogestorgv/files/2017/04/Ata-5%C2%AA-Reuni%C3%A3o-Ordin%C3%A1ria-15-06-161.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2017.

\_\_\_\_\_. Conselho Gestor do Campus Avançado Governador Valadares. **Ata da 15ª Reunião do Conselho Gestor do Campus Avançado UFJF/GV**. Disponível em: <http://www.ufjf.br/conselhogestorgv/files/2017/04/Ata-12%C2%AA-Reuni%C3%A3o-Ordin%C3%A1ria-11-04-17.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2017.

\_\_\_\_\_. Conselho Setorial de Pós-Graduação e Pesquisa. **Regimento Geral da Pós-Graduação Stricto Sensu**. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/propp/files/2016/09/Regimento-P%C3%B3s-Gradua%C3%A7%C3%A3o-stricto-sensu-2013.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2017.

\_\_\_\_\_. Conselho Setorial de Pós-Graduação e Pesquisa. **Resolução Nº 4/2013, de 27 de março de 2013**. Aprova a proposta de Regimento Geral da Pós-Graduação Stricto Sensu. Juiz de Fora, mar. 2013a.

\_\_\_\_\_. Conselho Setorial de Pós-Graduação e Pesquisa. **Resolução Nº 13/2015-CSPP, de 11 de maio de 2015.** Estabelece normas gerais para organização e funcionamento do Programa de Apoio a Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* – APG – da UFJF. Juiz de Fora, mai. 2015a.

\_\_\_\_\_. Conselho Setorial de Pós-Graduação e Pesquisa. **Resolução Nº 23/2016-CSPP, de 25 de agosto de 2016.** Institui o Regulamento do Programa de Bolsas de Pós-graduação da Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora, ago. 2016a.

\_\_\_\_\_. Conselho Superior. **Resolução Nº 1/2012, de 16 de fevereiro de 2012.** Aprova a criação de um Campus Avançado da UFJF, na cidade de Governador Valadares-MG. Juiz de Fora, fev. 2012.

\_\_\_\_\_. Conselho Superior. **Resolução Nº 17/2013, de 11 de novembro de 2013.** Aprova a ampliação da oferta de vagas para o bacharelado em Educação Física, vinculada ao *campus* avançado da UFJF em Governador Valadares – MG. Juiz de Fora, nov. 2013b.

\_\_\_\_\_. Conselho Superior. **Resolução Nº 35/2015, de novembro de 2015.** Aprova o Regimento Interno do Campus Avançado de Governador Valadares – MG e dá outras providências. Juiz de Fora, nov. 2015b.

\_\_\_\_\_. **Portaria 549, de 24 de maio de 2016.** Institui comissão para o planejamento da construção do *campus* de Governador Valadares da Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora, mai. 2016b. Disponível em: [http://www.consultaesic.cgu.gov.br/busca/dados/Lists/Pedido/Attachments/489279/RESPOSTA\\_PEDIDO\\_234800122732016-12-Guilherme%20Jacob%20de%20Oliveira%20-%20portaria%20549.pdf](http://www.consultaesic.cgu.gov.br/busca/dados/Lists/Pedido/Attachments/489279/RESPOSTA_PEDIDO_234800122732016-12-Guilherme%20Jacob%20de%20Oliveira%20-%20portaria%20549.pdf). Acesso em: 19 set. 2017.

\_\_\_\_\_. **Portaria 1058, de 09 de outubro de 2015.** Altera a portaria nº 002, de 2013 e dá outras providências. Juiz de Fora, out. 2015c. Disponível em: <http://www.ufjf.br/propg/files/2011/11/Portaria-1058-de-09-de-outubro-de-2015.pdf> Acesso em 28 mai. 2018.

\_\_\_\_\_. Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular, *campus* Governador Valadares. **Regimento Interno do Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular da Sociedade Brasileira de Bioquímica e Biologia Molecular.** Governador Valadares, jul. 2017. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/pmbqbm/files/2015/11/REGIMENTO-INTERNO-vers%C3%A3o-final.pdf>>. Acesso em: 18 ago. 2017.

\_\_\_\_\_. Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular, *campus* Governador Valadares. **Memorando 012016** [à Direção Geral do *campus* Governador Valadares], 25 abr. 2016, Governador Valadares. Solicita criação de secretaria e disponibilidade de apoio técnico administrativo para o PMBqBM/UFJF-GV.

\_\_\_\_\_. Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia

Molecular, *campus* Governador Valadares. **Memorando 122016** [à Direção Geral do *campus* Governador Valadares], 18 jul. 2016, Governador Valadares. Apresenta especificidades das demandas estruturais do PMBqBM/UFJF-GV.

\_\_\_\_\_. Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular, *campus* Governador Valadares. **Memorando 032017** [à Direção do Instituto de Ciências da Vida] 07 fev. 2017, Governador Valadares. Solicita criação da secretaria do programa com lotação de corpo técnico administrativo.

\_\_\_\_\_. Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular, *campus* Governador Valadares. **Memorando 102017** [à Direção Geral do *campus* Governador Valadares], 13 mai. 2017, Governador Valadares. Apresenta layout com demandas técnicas e de infraestrutura dos laboratórios de pesquisa e Biotério necessários às pesquisas do PMBqBM/UFJF-GV.

\_\_\_\_\_. Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular, *campus* Governador Valadares. **Memorando 112017** [à Direção do Instituto de Ciências da Vida], 13 mai. 2017, Governador Valadares. Apresenta demandas por espaço para os laboratórios utilizados pelo PMBqBM/UFJF-GV, considerando uma possível mudança de espaço físico.

\_\_\_\_\_. Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular, *campus* Governador Valadares. **Ofício. nº 01/2016** [aos candidatos à Reitoria da UFJF], 07 jan. 2016, Governador Valadares. Solicita garantia de laboratórios e ampliação da infraestrutura do PMBqBM/UFJF-GV.

\_\_\_\_\_. Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular, *campus* Governador Valadares. **Ofício. nº 03/2015** [à Coordenação Acadêmica do Campus Avançado Governador Valadares], 14 nov. 2015, Governador Valadares. Solicita apoio técnico administrativo ao programa.

\_\_\_\_\_. Programa Multicêntrico de Pós-Graduação em Bioquímica e Biologia Molecular, *campus* Governador Valadares. **Processo 23071.006222/2016-73** [à Direção Geral do *campus* Governador Valadares], 25 abr. 2016, Governador Valadares. Apresenta demandas do PMBqBM/UFJF-GV.

\_\_\_\_\_. Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação. **Ofício. nº 005/2015** [à Sociedade Brasileira de Bioquímica e Biologia Molecular], 30 mar. 2015, Juiz de Fora. Manifesta concordância com a associação e comprometimento com a participação dos docentes a serem credenciados.

\_\_\_\_\_. **Relatório das ações da Comissão de Obras** – Portaria nº 549, de 2016 Governador Valadares-MG, 09 de maio de 2017. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/campusgv/files/2017/06/Relat%C3%B3rio-comiss%C3%A3o-de-Obras.pdf>>. Acesso em: 19 set. 2017.

\_\_\_\_\_. **Relatório Anual de Autoavaliação Institucional**. Juiz de Fora - MG, 2016. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/diavi/files/2011/06/2016-Relat%C3%B3rio-Anual-2015.pdf>>. Acesso em: 08 dez. 2016.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA PROPOSTA PARA APLICAÇÃO AOS ATORES (COORDENAÇÃO GERAL, EMBAIXADA DA NUCLEADORA, PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA, COORDENAÇÃO ADMINISTRATIVA LOCAL) VINCULADOS AO PROGRAMA MULTICÊNTRICO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM BIOQUÍMICA E BIOLOGIA MOLECULAR

Estou realizando pelo Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora – CAEd/UFJF uma pesquisa de mestrado sob orientação da Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Carolina Alves Magaldi. A pesquisa tem como objetivo descrever a implementação e o funcionamento do Programa Multicêntrico de Pós-graduação em Bioquímica e Biologia Molecular (PMBqBM) com foco no desenvolvimento do programa na UFJF *campus* Governador Valadares por meio da compreensão dos papéis dos entes que o compõem. Para isso, um dos métodos de análise utilizados será a comparação das atribuições de alguns dos atores que contribuem para o seu funcionamento.

Desse modo, disponibilizo abaixo questões de entrevista semiestruturada e solicito sua participação.

#### BLOCO INTRODUTÓRIO

I - Fale-nos um pouco da sua trajetória na Pós-Graduação, os programas e as instituições em que atuou e as formas de atuação.

II - Algum dos programas dos quais fez parte se enquadra ou poderia se enquadrar na tipologia “associação em rede” ou “forma associativa”?

III - Há quanto tempo atua no cargo de \_\_\_\_ (dizer o cargo do entrevistado) e de que modo este cargo pode contribuir com suas aspirações acadêmicas e/ou profissionais?

#### BLOCO 1 - EIXO REDES: A CONCEPÇÃO E A RELEVÂNCIA DO PROGRAMA ENQUANTO POLÍTICA DE PÓS-GRADUAÇÃO.

1.1 O que distingue um programa na forma associativa, como o PMBqBM, de um programa tradicional (exclusivo a uma única instituição)?

- 1.2 Como a pesquisa e a pós-graduação nacional podem se beneficiar da pós-graduação na forma associativa?
- 1.3 Como o *campus* Governador Valadares será impactado com a associação de seus pesquisadores ao PMBqBM?
- 1.4 Como o *campus* Governador Valadares, atuando localmente, poderá contribuir com o fortalecimento da pesquisa científica e da pós-graduação no PMBqBM?
- 1.5 Que ações, no âmbito da CAPES, seriam, a seu ver, necessárias para o fortalecimento de PPGs na forma associativa, como o PMBqBM? (Favor mencionar das mais para as menos relevantes).

## **BLOCO 2 – EIXO DESENHO DO CURSO: A ORGANIZAÇÃO INTERNA DO PROGRAMA**

- 2.1 Como você interpreta a seguinte afirmação da CAPES (constante do documento “Proposta de Curso Novo na Forma Associativa”): “...a manutenção de um curso em forma associativa de IES é muito mais complexa do que a de um programa tradicional” (CAPES, 2015, s/p)?
- 2.2 Do ponto de vista das atribuições de cada ente vinculado ao PMBqBM (Coordenação Geral, Nucleadoras, IES Associadas), como você avalia o planejamento e a regulamentação do programa no que se refere à divisão de atribuições entre esses atores?
- 2.3 Qual a relevância da atividade de nucleação para um programa na forma associativa como o PMBqBM e quais os maiores empecilhos para a realização dessa nucleação?
- 2.4 Por meio de quais ações a equipe gestora da IES Associada, representada pela Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa, pode atuar no estímulo ao fortalecimento do PMBqBM em sua IES?
- 2.5 No *locus* de funcionamento do programa, quais são, na sua opinião, os principais desafios a serem enfrentados pelo Colegiado Administrativo Local? (Liste do mais para o menos relevante).

2.6 Qual a relevância do papel do \_\_\_\_\_ (dizer o cargo do entrevistado) para o fortalecimento do PMBqBM/UFJF-GV?

Certa da relevância de sua contribuição para o andamento de minha pesquisa, agradeço imensamente a participação.

Atenciosamente,  
Joicy da Fonseca Guimarães