



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL – UEMS
UNIDADE UNIVERSITÁRIA DE PONTA PORÃ**

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO
REGIONAL E SISTEMAS PRODUTIVOS**

VINÍCIUS VASCONCELOS BRAGA

**O PAPEL DA UEMS NA INTERIORIZAÇÃO DO
DESENVOLVIMENTO NO MATO GROSSO DO SUL**

**PONTA PORÃ
2019**

VINÍCIUS VASCONCELOS BRAGA

**O PAPEL DA UEMS NA INTERIORIZAÇÃO DO
DESENVOLVIMENTO NO MATO GROSSO DO SUL**

Dissertação de Mestrado apresentada no Programa de Pós Graduação Stricto Sensu em Desenvolvimento Regional e Sistemas Produtivos da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS, como requisito parcial à obtenção do Título de Mestre em Desenvolvimento Regional e Sistemas Produtivos.

Orientador: Prof^a Dr. Fabricio Antônio Deffacci

**PONTA PORÃ
2019**

B796p Braga, Vinícius Vasconcelos

O papel da UEMS na interiorização do desenvolvimento no Mato Grosso do Sul/ Vinícius Vasconcelos Braga. – Ponta Porã, MS: UEMS, 2019.

151p.

Dissertação (Mestrado) – Desenvolvimento Regional e Sistemas Produtivos – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, 2019.

Orientador: Prof. Dr. Fabricio Antônio Deffacci.

1. Educação – Políticas públicas 2. Interiorização do desenvolvimento 3. Plano de desenvolvimento institucional – UEMS I. Deffacci, Fabricio Antônio II. Título

CDD 23. ed. - 378.8171

VINÍCIUS VASCONCELOS BRAGA

**O PAPEL DA UEMS NA INTERIORIZAÇÃO DO
DESENVOLVIMENTO NO MATO GROSSO DO SUL**

Dissertação de Mestrado apresentada no Programa de Pós Graduação Stricto Sensu em Desenvolvimento Regional e Sistemas Produtivos da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS, como requisito parcial à obtenção do Título de Mestre em Desenvolvimento Regional e Sistemas Produtivos.

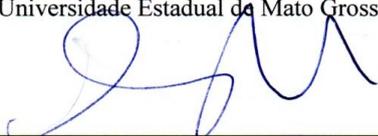
Data de Aprovação: Ponta Porã/MS, 27 de novembro de 2019.



Orientador: Prof. Dr. Fabricio Antônio Deffacci
Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS



Prof. Dr. Laércio Alves de Carvalho
Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS



Prof. Dr. Clóvis Ultramar
Universidade Pontifícia Universidade Católica do Paraná - PUC/PR



Prof. Dr. Carlos Otávio Zamberlan
Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS

Dedico este trabalho a minha querida esposa Tatiana Vallezzi Cavivhioli por incansavelmente me incentivar a persistir mesmo nos momentos mais difíceis. A meus pais Valdomiro Braga e Adalice Vasconcelos Braga pelo apoio e por compartilharem do meu sonho. Ao meu orientador Dr. Fabrício Antônio Deffacci pela ajuda e incentivo, e por fim em memória à querida professora Dr^a. Viviane Scalon Fachin.

AGRADECIMENTO

Agradeço imensamente a DEUS por estar sempre ao meu lado em todos os momentos mesmo que em diversas vezes quis fraquejar, obrigada. Sem critérios e grau de importância elenco algumas pessoas e instituições para mencionar minha gratidão.

- Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS por ofertar o Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Sistemas Produtivos, cujo conhecimento repassado contribuiu para o meu crescimento humano e profissional.

- Ao meu Orientador professor Dr. Fabrício Antônio Deffacci por todo conhecimento técnico, doutrinário e humano passado.

- Aos meus pais Valdomiro e Adalice e meu irmãos Marcelo e Danuzia por serem incentivadores de meus sonhos.

- Ao meu grande amor Tatiana por suportar meus dias difíceis e principalmente por dividir comigo todas minhas angústias durante essa caminhada e estar sempre pronta a me a dar mão e prosseguir junto a mim. Meu muito obrigado.

- Aos professores e Colegas de caminhada do mestrado pelo acolhimento nos momentos das aulas.

- Por fim a todos que de alguma forma contribuíram para a concretização deste sonho. Imensamente grato!

RESUMO

Dissertação de Mestrado
Programa de Pós Graduação Stricto Sensu em Desenvolvimento Regional e
Sistemas Produtivos da UEMS

O PAPEL DA UEMS NA INTERIORIZAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO NO MATO GROSSO DO SUL

AUTOR: VINÍCIUS VASCONCELOS BRAGA
ORIENTADOR: Dr. FABRÍCIO ANTÔNIO DEFFACCI
Data e Local da Defesa: PONTA PORÃ, 27 de novembro de 2019.

Esta pesquisa visa fazer uma análise da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS) com base na sua projeção para o desenvolvimento do Estado do Mato Grosso do Sul, tendo como pano de fundo o cenário das políticas públicas direcionadas para a Educação e, em sentido estrito, a educação superior. A partir da construção do programa de planejamento estratégico de desenvolvimento para o Estado, o qual se encontrava presente na elaboração do MS2020 (Plano de Estratégias de Longo Prazo para Mato Grosso do Sul), foi possível observar o delineamento das principais propostas para a educação e, com isso, verificar a inserção da UEMS no processo de melhoria das condições de vida da população atendida em suas unidades universitárias. Para tanto, procedeu-se à análise documental de uma gama de momentos conjugados com a contextualização e comparativo dos PDI's da UEMS de 2002-2007 e 2014-2018; Análise documental; números do Ensino, Pesquisa e Extensão; índices de Evasão; fortalecimento das unidades; fortalecimento dos cursos; verticalização; bolsas Pibid, Pibic e Pibex; repasse financeiro para as unidades; assistência estudantil; Papos – Fundect; captação de recursos; profissionais formados; Educação à Distância (EaD/UAB); entre outros, por fim realizou-se uma varredura do desempenho das unidades e cursos com base na percepção de coordenações e gerências, mediante a aplicação de questionário fechado. Conclui-se que a UEMS promove efetivamente a interiorização do desenvolvimento no Mato Grosso do Sul. Conclui-se que a UEMS efetivamente buscou por em prática as metas e políticas direcionadas à democratização do acesso ao ensino superior disposta no MS2020, influenciando diretamente na promoção da melhoria das condições de vida da população e, portanto, da interiorização do desenvolvimento no Mato Grosso do Sul.

Palavras Chave: MS2020, Políticas Públicas para a educação superior, UEMS, Plano de desenvolvimento Institucional, interiorização do desenvolvimento.

ABSTRACT

Master Course Dissertation
Graduation in *Stricto Sensu* Post graduate Program in Regional Development and Productive
Systems at UEMS

EMU'S ROLE IN INTERIORIZING DEVELOPMENT IN MATO GROSSO DO SUL

AUTHOR: VINÍCIUS VASCONCELOS BRAGA
ADVISER: Dr. FABRÍCIO ANTÔNIO DEFFACCI
Defense place na Date: PONTA PORÃ, November 27, 2019.

This research aims to make an analysis of the State University of Mato Grosso do Sul (UEMS) based on its projection for the development of the state of Mato Grosso do Sul, against the backdrop of public policies directed to Education and, in particular, strict sense, higher education. From the construction of the strategic development planning program for the State, which was present in the elaboration of MS2020 (Long Term Strategic Plan for Mato Grosso do Sul), it was possible to observe the outline of the main proposals for education and Thus, verify the insertion of UEMS in the process of improving the living conditions of the population served in its university units. To this end, a documental analysis of a range of moments combined with the contextualization and comparison of the UEMS IDPs from 2002-2007 and 2014-2018; Document analysis; Teaching, Research and Extension numbers; dropout rates; strengthening of units; strengthening of courses; verticalization; Pibid, Pibic and Pibex bags; financial transfer to the units; student assistance; Chats - Fundect; fund-raising; trained professionals; Distance Education (EaD / UAB); among others, the units and courses' performance was scanned based on the perception of coordination and management by applying a closed questionnaire. It is concluded that UEMS effectively promotes the internalization of development in Mato Grosso do Sul. It is concluded that UEMS effectively sought to put into practice the goals and policies directed to the democratization of access to higher education provided in MS2020, directly influencing the promotion of improving the living conditions of the population and, therefore, the internalization of development in Mato Grosso do Sul.

Keywords: MS2020, Public Policies for Higher Education, UEMS, Institutional Development Plan, development internalization.

LISTA DE FIGURAS E GRÁFICOS

Figura 1. Mapa de Localização das Unidades Universitárias das UEMS	38
Figura 2. Representação gráfica do método multicritério	69
Gráfico 1. Evolução do PIB per capita de Mato Grosso do Sul no período de 1999 a 2017, em relação à mesma unidade nacional.	25
Gráfico 2. Distribuição regional da população brasileira na faixa etária de 18 a 29 anos.....	48
Gráfico 3. Série histórica do Investimento Público direto em educação por aluno.....	54
Gráfico 4. Investimento em educação realizado pelo governo de Mato Grosso do Sul (Milhões), no interregno de 2002 a 2017.....	56
Gráfico 5. Evolução do orçamento da UEMS entre 2002 a 2018.....	57
Gráfico 6. Percentuais dos gastos da universidade com rubricas referentes aos vencimentos, contribuições e demais consectários legais ao pessoal civil e pagamentos referentes a auxílios a estudantes, pesquisadores e custos com obras e instalações físicas, frente aos orçamentos dos anos de 2012 a 2018.....	59
Gráfico 7. Valores (em milhões) gastos anualmente com o pagamento de vencimentos e vantagens fixas ao servidores e pessoal civil, no interregno de 2012 a 2018.....	60
Gráfico 8. Percentual dos vencimentos ao pessoal civil em relação ao orçamento anual total...	61
Gráfico 9. Valores gastos com os pagamentos realizados a título de auxílio financeiro a estudantes e com à pesquisadores da UEMS no interregno 2012 a 2018.....	61
Gráfico 10. Proporção das principais rubricas de pagamentos da Universidade em relação ao orçamento total disponível nos exercícios financeiros de 2012 a 2018.....	62
Gráfico 11. Média geral das notas dos alunos da UEMS nas provas do ENADE de 2004 a 2017.....	112
Gráfico 12. Pergunta: Em sua opinião existe uma formulação clara das Políticas, Objetivos, Estratégias e Metas na Instituição?	130
Gráfico 13. Pergunta: Você percebe coerência entre as ações praticadas pela Instituição com o que realmente está proposto no PDI?	130
Gráfico 14. Pergunta: Você consegue identificar os efeitos ou resultados da utilização do PDI em suas ações gerenciais?	130
Gráfico 15. Pergunta: Você consegue identificar os efeitos ou resultados da utilização do PDI nas ações pedagógicas e de aprimoramento do ensino?	131
Gráfico 16. Pergunta: Em sua análise, as políticas propostas no PDI da UEMS estão obtendo sucesso no que tange a consecução de suas metas e objetivos?	131
Gráfico 17. Pergunta: Houve restrições orçamentário-financeiras para implementação das ações expressas no PDI?	131

Gráfico 18. Pergunta: Em sua opinião houve dificuldades no momento da implementação das ações e estratégias previstas no PDI?	132
Gráfico 19. Pergunta: Em sua análise, as políticas propostas no PDI da UEMS estão obtendo sucesso no que tange a consecução de suas metas e objetivos?	132
Gráfico 20. Pergunta: Em sua opinião as políticas e estratégias adotadas pela UEMS no PDI, contribuíram para a redução da evasão dos alunos?	133
Gráfico 21. Pergunta: Em sua opinião as políticas e estratégias adotadas pela UEMS no PDI, contribuíram para a redução da evasão dos alunos?	133
Gráfico 22. Pergunta: Em sua opinião a UEMS em suas atividades contribui direta ou indiretamente, para o desenvolvimento das regiões onde estão instaladas?	134

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Evolução do PIB de Mato Grosso do Sul no período de 1999 a 2017.	24
Tabela 2. Evolução do PIB dos municípios de Mato Grosso do Sul que possuem Unidades Universitárias e polos EAD no período de 2002, 2008, 2013 e 2016.....	25
Tabela 3. Evolução do IDHM de Mato Grosso do Sul no período de 1999 a 2017.....	26
Tabela 4. Evolução do IDHM dos municípios onde estão instaladas unidades universitárias e polos EAD da UEMS no período de 1999 a 2010.....	26
Tabela 5. Cursos criados no período de 1808 a 1821	29
Tabela 6. Evolução das matrículas no ensino superior presencial, segundo a natureza institucional (1960 – 2010)	33
Tabela 7. Número e matrículas no ensino superior no Brasil em 2017.	47
Tabela 8. Série histórica dos Resultados brasileiros no PISA	49
Tabela 9. Proporção do Investimento público direto em educação.....	55
Tabela 10. Metas e estratégias PDI UEMS 2002-2007	75
Tabela 11. Cursos de Graduação ofertados pela UEMS nos anos de 2002 a 2018.....	87
Tabela 12. Cursos de Graduação presencial – Licenciaturas, Bacharelado e Tecnólogo ofertados nos processos seletivos de 2002 a 2018, inclusive aluno de EAD da UEMS	91
Tabela 13. Cursos de Pós-Graduação lato sensu ofertados pela UEMS nos Anos de 2002 a 2018	92
Tabela 14. Evolução do número dos Cursos de Pós-Graduação, stricto sensu – Mestrado e Doutorado, ofertados UEMS e respectivas vaga no interregno de 2009 a 2018.....	92
Tabela 15. Evolução do número de Cursos ofertados no ano e vagas na Pós-Graduação, stricto sensu – Mestrado e Doutorado, UEMS – 2002 a 2017.....	93
Tabela 16. Evolução dos valores totais de bolsas da CAPES e PIBAP/UEMS concedidas aos alunos que cursam os programas de Pós-Graduação stricto sensu – Mestrado e Doutorado, ofertados pela UEMS no interregno de 2016 a 2018.....	94
Tabela 17. Valor anual de investimentos em bolsas nos cursos a distancia da UEMS no interregno de 2011 a 2019.....	96
Tabela 18. Quantitativo de vagas e cotas ofertadas Cursos de Graduação presencial – Licenciaturas, Bacharelado e Tecnólogo ofertados nos processos seletivos de 2002 a 2017.....	98
Tabela 19. Volume de recursos captados por projetos de pesquisa individuais na instituição, por unidade universitária, nos anos de 2016, 2017 e 2018.	100
Tabela 20. Apresenta o volume de recursos financeiros aportados em pesquisa por áreas de conhecimento - em reais, nos anos de 2016, 2017 e 2018.....	101
Tabela 21. Projetos e Eventos de Extensão desenvolvidos nos anos de 2016 e 2017- UEMS..	102

Tabela 22. Bolsa de auxílio do Programa de Assistência Estudantil/PAE, fornecidas pela universidade a alunos hipossuficientes e indígenas no período de 2004 a 2006.....	104
Tabela 23. Bolsa de auxílio do Programa de Assistência Estudantil/PAE, PIAE, PVU e PVUI, fornecidas pelo Estado e Universidade a alunos hipossuficientes e indígenas no período de 2013 a 2017.....	104
Tabela 24. Valores unitários das Bolsas de auxílio do Programa de Assistência Estudantil, fornecidas pela universidade a alunos hipossuficientes e indígenas no período de 2013 a 2018.	105
Tabela 25. Valores (R\$) das bolsas de Monitoria da UEMS concedidos no período de 2013 a 2107.....	109
Tabela 26. Quantitativo de Bolsas de Extensão (PIBEX) contempladas a alunos da UEMS nos anos de 2011 a 2018.	110
Tabela 27. Total de Recursos concedidos no Programa de Bolsas de Extensão (PIBEX) nos anos de 2011 a 2018, divididos por municípios sedes de unidades universitárias da UEMS.	111
Tabela 28. Total de Recursos financeiros pagos a servidores efetivos e contratados da UEMS no interregno de 2014 a 2018, em cada uma das unidades universitárias.....	114
Tabela 29. Relação de programas de bolsas, auxílios a discentes e proventos de servidores da UEMS, no interregno de 2012 a 2014.....	115
Tabela 30. Relação de programas de bolsas, auxílios a discentes e proventos de servidores da UEMS, no interregno de 2015 a 2018.....	116
Tabela 31. Valores a preço corrente do produto interno bruto dos municípios onde estão instaladas unidades universitárias da UEMS no interregno 2012 a 2016.....	118
Tabela 32. Valores a preço corrente do produto interno bruto dos municípios onde estão instaladas unidades universitárias da UEMS no interregno 2012 a 2016.....	118
Tabela 33. Questionário aplicado a dirigentes da UEMS.....	120
Tabela 34. Formação da amostra para aplicação do questionário.....	127

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

UEMS – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul.

MS2020 - Plano de Estratégias de Longo Prazo para Mato Grosso do Sul.

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.

PNAD – Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios.

SED MS - Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso do Sul.

PEE-MS - Plano Estadual de Educação de Mato Grosso do Sul

SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional.

CEPAL - Comissão Econômica para a América Latina.

LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

UFMS - Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

UFGD - Universidade Federal da Grande Dourados.

SISU – Sistema de Seleção Unificada.

MEC – Ministério da Educação.

ARWU - Ranking da Academic Ranking of World Universities.

UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas.

PISA - Programa Internacional de Avaliação de Estudantes.

ONU – Organização das Nações Unidas.

IDH - Índice de Desenvolvimento Humano.

IPCA - Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo.

PIBID - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência.

PIBIC - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica.

PIBEX - Programa Institucional de Bolsas de Extensão.

PAPOS - FUNDECT - Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia do Estado do Mato Grosso do Sul.

EAD/UAB - Educação a Distância da UEMS.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
CAPÍTULO I - MS2020 EM PERSPECTIVA: CENÁRIOS E ESTRATÉGIAS	12
1.1. O MS2020 no campo das políticas públicas e o espaço da educação.....	16
1.2. Conceitos e Experiências na Elaboração de Cenários para o MS2020.....	19
1.3. As estratégias, objetivos e políticas para o desenvolvimento da Educação no MS.....	22
CAPÍTULO II - O LUGAR OCUPADO PELO PLANEJAMENTO PARA EDUCAÇÃO NO MS2020	28
2.1. A instituição da universidade em correspondência às especificidades locais: aspectos históricos	28
2.2. O cenário de surgimento da UEMS	35
2.3. A legislação institucional do ensino público	40
2.4. A universidade como vetor do desenvolvimento técnico, científico, social e humano	44
2.5. O investimento público como providência ao desenvolvimento da educação	49
2.6. Legislação e Orçamento destinado à UEMS	56
2.7. A universidade como indutora do Desenvolvimento Regional	63
CAPÍTULO III – PESQUISA DE CAMPO E ANÁLISE DOCUMENTAL	68
3.1. Procedimento Metodológico	68
3.2. Análise do Plano de Desenvolvimento Institucional da UEMS: no contexto dos cenários e estratégias de longo prazo do MS2020	71
3.3. O Plano de Desenvolvimento Institucional	78
3.4. Análise dos Planos de Desenvolvimento Institucional da UEMS vigentes no período do MS2020	80
3.4.1. <i>Comparativo dos Planos de Desenvolvimento Institucional da UEMS Vigente no quinquênio 2002 - 2007 e 2014 - 2017</i>	80
3.5. Interiorização das ações da Universidade, com vistas à democratização do acesso ao conhecimento	85
3.5.1. <i>Desenvolvimento regional promovido pela UEMS em suas atividades</i>	112
3.6. Questionário aplicado aos integrantes da administração superior da UEMS.....	120
3.6.1 <i>Resultados</i>	129
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	136

4.1. Contribuições da Pesquisa	139
5. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	135

INTRODUÇÃO

Esta pesquisa visa fazer uma análise da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS) com base na sua projeção para o desenvolvimento do Estado do Mato Grosso do Sul, tendo como pano de fundo o cenário das políticas públicas direcionadas para a Educação e, em sentido estrito, a educação superior. A partir da construção do programa de planejamento estratégico de desenvolvimento para o Estado, o qual se encontra presente na elaboração do MS2020 (Plano de Estratégias de Longo Prazo para Mato Grosso do Sul), foi possível observar o delineamento das principais propostas para a educação e, com isso, verificar a inserção da UEMS no processo de melhoria das condições de vida da população.

Em contrapartida ao MS2020, a UEMS situa-se na via de interiorização do desenvolvimento no Mato grosso do Sul, sendo indutora da concretização de um conjunto expressivo de potencialidades nas esferas econômicas, política, ambiental, científica e tecnológica, demarcando um horizonte ampliado de construção de canais para atendimento das demandas da sociedade que vão desde a formação de profissionais em diversas áreas até a afirmação dos espaços de exercício da cidadania dentro de uma sociedade plural e democrática.

Para tanto, o objetivo principal da pesquisa é compreender o impacto da presença da UEMS no tocante ao desenvolvimento e, em especial, a interiorização das formas diversas de desenvolvimento adequadas para a realidade de Mato grosso do Sul. Logo, caberá a análise dos Planos de Desenvolvimento Institucional da UEMS (PDI) em correlação com as metas estabelecidas no âmbito da educação pelo MS2020, fixando aqui um recorte temporal dos anos 2000 até 2018 mediante a correspondência enquanto possibilidade de identificar os avanços e desafios. Isto é, a abordagem buscará mostrar as ações que contribuíram para a interiorização do desenvolvimento no Mato Grosso do Sul por meio dos impactos gerados pela UEMS e, simultaneamente, diagnosticar as demandas que ainda carecem de atenção.

Diante disso, uma gama de momentos conjugados permitiu a análise: contextualização dos PDI's da UEMS, estabelecendo um comparativo entre os PDI's 2002-2007 e 2014-2018; Análise documental; números do Ensino, Pesquisa e Extensão; índices de Evasão; fortalecimento das unidades; fortalecimento dos cursos; verticalização; varredura do desempenho das unidades e cursos com base na percepção de coordenações e gerências; bolsas Pibid, Pibic e Pibex; repasse financeiro para as unidades; assistência estudantil; Papos – Fundect; captação de recursos; profissionais formados; Educação à Distância (EaD/UAB); entre outros.

Para a consecução da pesquisa adotou-se uma metodologia de pesquisa de cunho bibliográfico e documental no que compreende a construção do planejamento de longo prazo, o

plano de desenvolvimento institucional e legislações inerentes ao tema. Para a obtenção dos dados quantitativos, foi realizada uma pesquisa de dados secundários aos investimentos decorrentes da atuação da UEMS no ensino de graduação e pós-graduação, além de outros valores que a instituição utiliza na consecução de suas atividades educacionais, objetivando aquilatar as somas que alcançam as economias das regiões assistidas pelas unidades universitárias, além disso, foi realizada uma pesquisa de campo (*Survey*), por meio de um questionário eletrônico, enviado aos gestores da instituição, os quais foram escolhidos de forma intencional, não probabilística e que visava identificar através das opiniões e percepções destes o grau de implementação das políticas e diretrizes formuladas no Plano de Desenvolvimento da Instituição, de forma a se obter dados que permitam analisar o atual contexto em que se encontra a universidade.

A *Survey* é a pesquisa que busca informação diretamente com um grupo de interesse a respeito dos dados que se deseja obter. Trata-se de um procedimento útil, especialmente em pesquisas exploratórias e descritivas (SANTOS, 1999). A pesquisa com *survey* pode ser referida como sendo a obtenção de dados ou informações sobre as características ou as opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, utilizando um questionário como instrumento de pesquisa (FONSECA, 2002, p. 33). Nesse tipo de pesquisa, o respondente não é identificável, portanto o sigilo é garantido.

Considerando o delineamento da pesquisa, a partir da definição da metodologia, o pesquisador optou por utilizar três fontes para a coleta de dados:

a) Pesquisa Documental: centrado no documento do Plano de Desenvolvimento Institucional da UEMS (PDI) 2002-2007 e 2014-2018, além de outros que contemplam informações sobre o processo de avaliação e planejamento da instituição. Também os Documentos Cenários e estratégia de longo prazo para Mato Grosso do Sul MS2020.

b) Pesquisa Bibliográfica: desenvolvida através da seleção e análise de diversos documentos, como: artigos, teses, dissertações, livros, revistas, e sites da internet, que abordam assuntos relacionados à educação no Brasil e no Mundo, além de políticas públicas de longo prazo.

c) Pesquisa de campo (Questionário): Composto de um instrumento de pesquisa, que se desdobra em 2 (duas) dimensões a saber: Nível de Implementação das políticas e metas do PDI 2002-2007 e 2014-2018 (resultados); Perspectivas futuras da universidade e suas metas. Com a finalidade de identificar através dos gestores da instituição a concretização das políticas

estabelecidas no PDI e a visão futura quanto aos objetivos da universidade e sua contribuição para a interiorização do desenvolvimento no Mato Grosso do Sul.

Levando em consideração os objetivos deste trabalho, as questões envolvidas no primeiro capítulo, tem a finalidade de trazer um panorama descritivo do contexto político, histórico e econômico em que foi estabelecido o MS2020, direcionadas a identificar as propostas desse plano para o setor da pesquisa e difusão do conhecimento.

No segundo capítulo, são elencados dados e informações relativas ao contexto histórico-político de criação da UEMS, bem como suas características administrativas enquanto instituição pública estadual direcionada à produção do conhecimento e formação de capital humano.

No terceiro capítulo são apresentados pela análise documental os desafios da UEMS diante das propostas do MS2020, e que foram inseridas no PDI 2002-2007, cujos dados relativos à concretização das metas serão comparados ao disposto no PDI 2014-2018, assim como as potencialidades da atuação da Universidade no desenvolvimento regional, esta realizada sob a forma de quantificação dos valores econômicos pulverizados pela UEMS no Mato Grosso do Sul.

Também, apresentamos dados, análise e resultados da pesquisa de campo relativa à aplicação de questionário eletrônico direcionado ao reitor, vice-reitor, pró-reitores, diretores das unidades e suas coordenações acadêmica e administrativa, que teve a finalidade de identificar através das opiniões e percepções destes gestores o grau de conclusão das políticas e diretrizes formuladas no Plano de Desenvolvimento da Instituição, o que possibilitou a obtenção de dados que permitiram analisar a perspectiva desenvolvimentista para a universidade sob os seus olhares.

As primeiras perguntas do questionário foram direcionadas a identificar “como” se encontra a UEMS frente aos objetivos gerais do PDI. No segundo bloco de questões foi verificado o grau de concretização (resultado) das políticas e objetivos expressos no PDI da UEMS, por fim, questionou-se qual seria o futuro da universidade em termos de metas e objetivos direcionados ao desenvolvimento regional.

No quarto capítulo são apresentadas as considerações finais e contribuições da pesquisa, elencadas na forma de comentários e recomendações sobre determinados passos que se entende ser de importante contribuição para a pesquisa e, conseqüentemente, para uma possível revisão do planejamento e sua efetiva prática, com vistas à ampliação das atividades voltadas à continuidade da democratização do acesso ao ensino superior, das atividades de pesquisa e extensão, assim como da interiorização do desenvolvimento pela UEMS.

CAPÍTULO I - MS2020 EM PERSPECTIVA: CENÁRIOS E ESTRATÉGIAS

A unidade da diversidade cultural que compõem a sociedade se dá quando a todos é oferecida a possibilidade de se desenvolverem, tanto no presente e, principalmente, quanto ao futuro que almejam para si e para a sociedade. A democracia é a sinfonia harmoniosa de pluralidade de opiniões que os do povo aceitam sobre as exigências e perguntas fundamentais da pessoa e da sociedade. Desta feita, traduz-se a vida democrática como sendo um encontro harmonioso das várias respostas aos problemas, exigências e problemática que a realidade da convivência em sociedade exige.

O Estado pode agir facilitando e dando espaço às várias respostas que nascem da criatividade e liberdade da pessoa no seu agir individual e comunitário, tornando-se assim, no seu dinamismo, leigo e democrático, ou pode ignorar as tentativas de resposta efetivas já dadas, mesmo que em estado embrionário, e basear a convivência somente nas exigências que correspondam a um critério que ele, como detentor do poder, define. Essas duas possibilidades são determinantes na execução, mas antes ainda e mais importante, no pensar e definir as políticas públicas que coordenarão a intervenção para solucionar os problemas públicos vigentes num determinado país (SAWAYA, 2006).

A especificidade e riqueza de detalhes e considerações que devem pautar o estabelecimento de políticas públicas de governança, com vistas à segurança e manutenção das diretrizes para o futuro de uma nação, não se verifica como simples tarefa, mas sim, digna da realização de debates democráticos com toda a sociedade administrada.

O pensamento e planejamento do futuro, em si, configuram um projeto complexo e desafiador, principalmente quando se está a estabelecer rumos a uma nação ou um povo, visando o progresso e desenvolvimento humano em toda sua plenitude. A alteração do “status quo” sempre requer dispêndio de energias e embates de toda sorte, na busca da mobilização da sociedade por um futuro desejado como ideal para todos.

Neste espírito de governança que o então Governador do Estado Mato Grosso do Sul Sr. José Orcírio Miranda dos Santos (Zeca do PT), visando a pensar o processo de desenvolvimento futuro do Estado de Mato Grosso do Sul em conjunto com toda a sociedade, estabeleceu a necessidade de produção de um estudo prospectivo e a construção de cenários, lastreado em hipóteses coerentes e consistentes de futuros plausíveis ao desenvolvimento econômico, social e humano do Estado.

Veja que o planejamento estratégico, apoiado em cenários, teve por objetivo instrumentalizar de modo eficaz aos administradores, do setor público e privado, a construção

de possíveis cenários futuros e criar base de informações essenciais à tomada de decisão, seja para aproveitar as oportunidades antecipadas pelos cenários, seja para neutralizar as ameaças aos diversos setores que compõem o meio ambiente social, seja econômico, social, ambiental entre outros.

Além disso, justificava-se a iniciativa sob o enfoque de que Mato Grosso do Sul, desde sua criação, não contou com um planejamento estratégico sistemático, o que agravou ainda mais os danos causados pela descontinuidade de suas ações no âmbito político-administrativo. Em outras palavras, cada governo que se sucedeu ao longo do tempo, entrava e iniciava todo o planejamento do início, ou seja, não havia uma reiteração nos trabalhos outrora iniciados.

Assim, foi desenvolvido o Plano de Estratégias de Longo Prazo para Mato Grosso do Sul – MS2020, com respaldo nas diretrizes políticas e metodológicas para os projetos de desenvolvimento, contidas na agenda 21 aprovada na conferência Rio 92. Estas diretrizes eram calcadas na trilogia: conservação ambiental, eficiência econômica, equidade social e tinha por objetivo principal identificar os principais problemas e potencialidades, para que se pudesse estabelecer um plano futuro que a sociedade civil organizada almejava para construir nas Regiões de Planejamento.

O projeto de construção de um plano estratégico de desenvolvimento de longo prazo para Mato Grosso do Sul, começou a ser desenhado nos idos dos anos de 1999, visando a sanar dúvidas e anseios outrora erigidos no âmbito do povo Sul-mato-grossense, já que á época aproximava-se a virada do milênio e persistiam fundadas dúvidas quanto ao futuro do Estado e de sua População, quanto à ampliação dos postos de trabalhos, redução da desigualdade social, melhorias da infraestrutura produtiva, na saúde pública e educação.

O Estudo produziu quatro detalhados cenários, com suas respectivas cenas de curto, médio e longo prazo, denominados: 1) Desenvolvimento e Integração (Vôo do Tuiuiú); 2) Desenvolvimento com Inclusão Social (Piracema); 3) Crescimento Excludente (Rapto do Predador); 4) Instabilidade e Crise (Estouro da Boiada), os quais deveriam servir de base para a definição de um futuro desejável para Mato Grosso do Sul, orientando as opções estratégicas e determinando as macroprioridades para o período 2000-2020 e uma agenda de prioridades de curto prazo: 2000-2004.

Sendo que a equipe responsável pela elaboração das estratégias de longo prazo para Mato Grosso do Sul, definiu a Visão de Futuro, aduzindo que:

“Em 2020, Mato Grosso do Sul será uma sociedade integrada, com justiça social, alicerçada numa economia competitiva em bases tecnológicas modernas e ambientalmente sustentáveis, num quadro político de governabilidade e elevada competência regional”, adotando-se como opções estratégicas a direcionar o rumo do Estado a persecução, por meio de políticas públicas, para se concretize a “Inclusão social; prosperidade econômica; sustentação ambiental; acesso à informação e ao conhecimento; governabilidade e competência gerencial”.

O plano estratégico acabou produzindo macroprioridades e estratégias, com a definição de objetivos de longo, médio e curto prazo correspondendo aos grandes resultados a serem alcançados em cada um dos períodos, e que foram agrupados em dimensões e períodos, assim dispostos:

- 1) DIMENSÃO SOCIAL, com macroprioridades voltadas a alcançar e manter altos níveis de desenvolvimento social, ocupação, emprego e renda;
- 2) DIMENSÃO ECONÔMICA, com macroprioridades voltadas para consolidar uma economia diversificada com elevada produtividade e agregação de valores, multiplicidade de fontes energéticas limpas e eficiente sistema de transporte;
- 3) DIMENSÃO AMBIENTAL, com macroprioridades voltadas para consolidar a consciência e cultura de conservação ambiental e de desenvolvimento sustentável;
- 4) NO DOMÍNIO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO, com macroprioridades voltadas para consolidar um Sistema Estadual de Ciência e Tecnologia como instrumento para o desenvolvimento sustentável, em parceria com o setor privado;
- 5) DIMENSÃO GERENCIAL, com macroprioridades voltadas para conquistar a eficiência e qualidade nos serviços públicos, altos níveis de governabilidade e governo do Estado e inserção efetiva no cenário mundial.

Além disso, na esteira de se produzir um projeto detalhado de desenvolvimento prospectivo para o Estado o plano MS2020 e uma intensa busca de participação dos diferentes atores sociais, imediatamente à sua conclusão, passou-se à etapa de regionalização do estudo. Assim, fora estabelecida a subdivisão do Estado de Mato Grosso Sul em regiões e seus municípios integrantes:

- **Campo Grande:** Bandeirante, Corguinho, Dois Irmãos do Buriti, Jaraguari, Ribas do Rio Pardo, Rochedo, Sidrolândia e Terenos.
- **Grande Dourados:** Dourados, Fátima do Sul, Caarapó, Juti, Jatei, Vicentina, Glória de Dourados, Deodápolis, Douradina, Rio Brilhante, Nova Alvorada do Sul, Maracaju e Itaporã.
- **Sudoeste:** Bela Vista, Bodoquena, Bonito, Caracol, Guia Lopes da Laguna, Jardim, Nioaque e Porto Murtinho.

- **Sul-Fronteira:** Amambai, Antônio João, Aral Moreira, coronel Sapucaia, Eldorado, Iguatemi, Itaquiraí, Japorã, Laguna Carapã, Mundo Novo, Naviraí, Paranhos, Ponta Porã, Sete Quedas e Tacuru.
- **Bolsão:** Água Clara, Aparecida do Taboado, Brasilândia, Cassilândia, Inocência, Paranaíba, Santa Rita do Pardo, Selvíria e Três Lagoas.
- **Pantanal:** Anastácio, Aquidauana, Corumbá, Ladário e Miranda.
- **Leste:** Anaurilândia, Angélica, Bataguassu, Bataiporã, Ivinhema, Nova Andradina, Novo H. do Sul e Taquarussu.
- **Norte:** Alcinópolis, Camapuã, Chapadão do Sul, Costa Rica, Coxim, Figueirão, Pedro Gomes, Rio Negro, Rio V. de Mato Grosso, São Gabriel do Oeste e Sonora.

Nestas regiões, procedeu-se à realização de trabalhos técnicos e políticos da sociedade civil organizada, em parceria com a UEMS (Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul), UFMS (Universidade Federal de Mato Grosso do Sul), Governo do Estado, por meio do IPLAN (Instituto de Planejamento de Mato Grosso do Sul), para a construção de Plano Regional de Desenvolvimento (PRD). Para a concretização do plano regional, os atores técnicos laboraram em interação direta com os representantes da sociedade organizada, visando a união da visão analítica com o conhecimento das realidades locais, mediante a realização de procedimentos de capacitação dos técnicos e representante da sociedade local; levantamento de informações e dados gerais com a sensibilização das associações, sindicatos, comunidades rurais e indígenas, lideranças, órgãos governamentais; pesquisa qualitativa mediante entrevistas dos atores sociais em cada município; consultas à sociedade local em oficinas com a formulação da visão de futuro (20 anos) desejada como contraponto da realidade local.

O planejamento regionalizado apresentou uma forma de aprendizagem social e construção de um projeto coletivo, com vistas a criar bases para a efetiva mudança de desenvolvimento local e que, por isso, dependeram da participação dos atores sociais e agentes públicos na formulação dos planos, programas e projetos, inclusive em seus modelos de gestão. A construção dos Planos Regionais de Desenvolvimento Sustentável deram espaço, também, à criação dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento Sustentável (COREDES), estes com objetivo de ampliar e promover o desenvolvimento regional.

Entretanto, como o foco da presente pesquisa está direcionada aos resultados decorrentes das políticas públicas que objetivaram a promoção da educação, limita-se a discussão a esta dimensão do plano estratégico, não se descuidando que todas as demais

formas de planejamento e promoção das políticas públicas sejam de igual importância para o desenvolvimento social e humano.

Nesse sentido, passo a discorrer brevemente quanto à formação de políticas públicas de longo prazo no Brasil, acreditando ser valorosa a discussão sobre o tema em específico diante dos objetivos gerais de discussão dos planos e metas contidas no plano MS2020.

Após passamos a tratar sobre os aspectos intrínsecos e extrínsecos da elaboração de cenários futuros, a fim de contextualizar e delimitar o sentido teleológico tomado pelos administradores públicos para a confecção e estabelecimento de plano e estratégias desenvolvimentistas de longo prazo para o Estado de Mato Grosso do Sul.

Por fim, e para impor uma melhor limitação dos objetos da pesquisa, elencamos as estratégias e objetivos propostos para a produção de políticas públicas para o desenvolvimento da educação dispostos no estudo estratégico ora analisado.

1.1. O MS2020 no campo das políticas públicas e o espaço da educação

Pensar políticas de longo prazo é exercício de promoção e de elevação a patamares superiores no desenvolvimento humano em toda a sua plenitude, por ser fundamental saber se o que é feito hoje e se as consequências previstas do que ainda vai ser realizado terão impacto positivo ou negativo sobre o desenvolvimento da sociedade, sobre a redução da desigualdade e promoção do bem estar de todos.

As políticas públicas tem seu surgimento relacionado com questionamentos dirigidos a real eficácia das ações do Estado na intervenção da realidade social, isto decorrente do aprofundamento da crise do *welfare state*, com as convulsões econômicas, sociais e políticas enfrentadas, principalmente a partir do final da década de 1970, junto com o movimento da nova administração pública (TREVISAN & BELLEN, 2008).

Frey (2000) aduz que pesquisas em políticas públicas surgem nos Estados Unidos no início dos anos de 1950, como área de conhecimento e disciplina acadêmica (*policy science*), sem estabelecer relações com as bases teóricas sobre o papel do Estado, passando direto para a ênfase nos estudos sobre a ação dos governos, diferentemente da tradição europeia de estudos e pesquisas nessa área, que estavam concentradas na análise do Estado e suas instituições (JUSTEN & FROTA, 2016). E, especialmente na Alemanha, as pesquisas estiveram direcionadas à própria definição das políticas públicas, o que conferiu destaque aos aspectos dinâmicos do *policy process* e aos distintos atores, estatais e não-estatais, geralmente envolvidos (FARIA, 2003). No caso do Brasil, são recentes os estudos sobre políticas públicas, e neste a ênfase dada recaiu ou em relação às estruturas e instituições ou sobre a

caracterização dos processos de negociação das políticas setoriais específicas (TREVISAN & BELLEN, 2008).

Segundo Melo (1999), a análise de políticas públicas no Brasil experimentou expressivo aumento na década de 1980, impulsionada pela transição democrática. Esta expansão ocorreu motivada pelo deslocamento na agenda pública do modelo desenvolvimentista da década de 1970, com vistas a romper obstáculos à consecução de políticas sociais efetivas e buscar a qualidade e eficiência da intervenção pública na economia e na sociedade, desta forma, nos anos 1990, paulatinamente há a transferência do pensar social do Estado para a sociedade civil brasileira.

Cardoso Jr. (2011), relata que durante praticamente toda a Primeira República, tem-se a ausência quase que completa de planejamento governamental, entendido como a atividade ou o processo consciente que antecede e condiciona a ação estatal. Somente a partir da década de 1930 (era Vargas) tem início um processo de organização e aceleração do crescimento econômico, com passos importantes no sentido do planejamento governamental, a exemplo do plano de ação estatal global, o Plano Salte (1947-1948). Os anos 1950 podem ser vistos, no Brasil, como o momento áureo do planejamento governamental, a exemplo da consolidação e a respectiva difusão da ideologia desenvolvimentista propagada teoricamente pela Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (Cepal), fenômeno que ganha materialidade clara com o Plano de Metas do governo Juscelino Kubistchek. Com o golpe militar de 1964 e o pacote de reformas deflagradas por meio do PAEG em 1967, entre as quais se destaca a reforma administrativa e a promulgação do famoso Decreto-Lei nº. 200, que visava (re)ordenar o funcionamento da administração e da própria máquina pública brasileira, abre-se um período que tem no planejamento autoritário-tecnocrático a sua principal característica.

Já nas décadas posteriores à promulgação da Constituição Federal de 1988, em razão de seus critérios de redução e controle da discricionariedade da atividade estatal de planejamento, houve o esvaziamento do planejamento, como função mais estratégica e política de Estado, mediante a redução do horizonte de ação para o curto e médio prazo, ou seja, centrados na implementação dos PPAs (Planos Plurianuais) de quatro anos.

Não obstante, é também certo que o processo de planejamento deve ser entendido como parte do ciclo de políticas públicas, sejam elas de curto, médio ou longo prazo. E que necessariamente, se submetem para sua instituição a uma série de fases mais ou menos regulares: reconhecimento (diagnóstico) do problema; sua inserção na agenda de governo; a formulação de uma política; o desenvolvimento de instrumentos de ação; a tomada de decisão

estratégica; a implantação e execução de instrumentos; a avaliação; e o monitoramento ou controle (FREY, 2000).

Veja que estas fases parciais do processo político administrativo de resolução de problemas correspondem a uma sequência de elementos do processo e são comuns a todas as propostas de divisões do ciclo político. Não se pode perder de vista que as políticas públicas não acontecem no vácuo, mas sim a partir de uma transformação entre o pensamento humano e a ação, conjugado com a atuação das forças e influências dominantes, dos grupos políticos e forças conflitantes oriundas do pluralismo inerente ao processo democrático brasileiro, sem olvidar que a democracia substantiva também implica na observância de valores como justiça, igualdade, liberdade, moralidade além de outros objetivos estabelecidos em constituições ou em conjunto de ordenamentos institucionais vigentes na sociedade.

Tornar democrática a política é colocar o cidadão face-a-face com o governo dinamicamente, assim, uma política pública que tenha a centralidade da pessoa em toda a sua integralidade como ponto de partida fundamental visará compartilhar com a pessoa atendida as suas necessidades e o sentido da vida. Isso requer o encontro e o diálogo com as pessoas atendidas e o conhecimento detalhado da sua condição de vida, valores e cultura. Esse compartilhar implica ainda um comover-se pelo seu destino pessoal, ou seja, planejar as ações e políticas públicas com o povo e para o povo (SAMAYA, 2006).

Nesse sentido, toma necessário relevo a avaliação das políticas públicas implementadas sob a constante discussão da pertinência e alcance dos objetivos, da eficiência, efetividade, impacto e sustentabilidade do desenvolvimento e, se necessário, reavaliação, a partir dos resultados apresentados, pois é certo que avaliar significa determinar a valia de algo, atribuir um valor (FERREIRA, 1999), ainda, a utilidade, adequação e proporcionalidade positiva do custo de sua implementação e dos resultados obtidos, a fim de que os administradores possam fundamentar suas decisões e melhor prestar contas sobre as políticas públicas.

Segundo o Comitê de Assistência ao Desenvolvimento da OCDE o propósito da avaliação é determinar a pertinência e alcance dos objetivos, a eficiência, efetividade, impacto e sustentabilidade do desenvolvimento e que, como mecanismo de melhoria no processo de tomada de decisão, deve produzir informação crível e útil a fomentar a incorporação da experiência adquirida no processo de construção, decisão e prestação de contas das políticas públicas (ALA-HARJA e HELGASON, 2000).

É necessário partir, antes de tudo, não da análise e do projeto de quem detêm o poder para a realização de políticas públicas, mas do conhecimento das reais necessidades e do sentido da vida de quem será atendido, buscando a responsabilidade autêntica e pessoal deste, é preciso também conhecer o que já existe de recursos positivos naquela pessoa ou na realidade. Antes de partir do que falta ou da vulnerabilidade da comunidade a ser atendida, precisa-se conhecer o que já existe de positivo, ou seja, conhecer quais as estratégias de sobrevivência que as pessoas atendidas têm realizado com relativa eficiência. Pois cada pessoa, cada comunidade, ainda que pobre, representa uma riqueza.

Este o espírito que deve ser tomado no pensamento de toda política pública, que sempre deve pautar pelo respeito e promoção ao bem público, pois o estado em si existe pelo povo e para o povo, jamais se legitimando em si mesmo.

1.2 Conceitos e Experiências na Elaboração de Cenários para o MS2020

A tarefa de pensar o futuro em toda a complexidade envolvida seja de uma empresa, país, estado ou de um povo, inegavelmente, representa um desafio metodológico expressivo. Entretanto, há na doutrina, principalmente internacional, experiências positivas a esse respeito, com observação de maior produção a partir da década de 1970.

Inicialmente, vale caracterizar o significado de cenários ou prospecção que, de acordo com Alan Porter et al. (1991), são esboços parciais de alguns aspectos do mundo futuro, e a estruturação de um cenário pode variar desde formas puramente narrativas até modelos detalhados com dados quantitativos.

A elaboração de cenário envolve o esforço plausível e consistente dentre as possíveis situações futuras, com a indicação das condições atuais e aquelas necessárias a se alcançar o cenário futuro. Segundo Michel Godet (1993) significa que:

... o futuro pertence ao domínio da vontade e a Prospectiva deve ter por objetivo tornar a ação eficaz. Não se trata de construir uma teoria da ação, mas, sobretudo, uma ciência da prática que, mais do que uma simples aplicação dos métodos científicos aos problemas humanos, deverá constituir uma verdadeira mudança de perspectiva; o objeto não consiste em observar o futuro a partir do presente mas, pelo contrário, observar o presente a partir do futuro. Esta mudança de perspectiva implica fazer a escolha de um futuro entre os muitos futuros possíveis e põe em primeiro plano, mais uma vez, o problema da finalidade da ação. A reflexão sobre os fins não é separável de um conhecimento exato dos meios possíveis (GODET, 1993).

Berger (1964) entende que a Prospectiva permite uma confrontação permanente entre os fins, os meios e a realidade das situações presentes. A necessidade de uma articulação entre o exploratório e o normativo é assim explicitamente postulada. A Prospectiva deve esclarecer

o sentido geral e profundo dos fatos observados, elaborar planos e programas, emitir recomendações imediatamente aplicáveis, mostrar as ideias em ação, fixar objetivos possíveis que deverão ser alcançados.

Wright & Spers (2006) entendem que descrever os cenários é mapear o futuro, identificando destinos possíveis, traçando rotas, identificando incertezas, divergências e antecipando perigos. Um cenário é um poderoso instrumento para ajudar a engajar a todos na construção de uma visão compartilhada de um futuro desejável e guiar a nossa jornada rumo a uma sociedade melhor.

Michael Porter (1986), um cenário é uma visão internamente consistente do que o futuro poderá vir a ser, e tem como principais funções a avaliação explícita de premissas de planejamento, o apoio à formulação de objetivos e estratégias, a avaliação de alternativas, o estímulo à criatividade, a homogeneização de linguagens e a preparação para enfrentar discontinuidades.

No que concerne à produção teórica acerca das bases de aplicação da Prospecção ou produção de cenário, no âmbito internacional podemos citar Roy Amara (1988) e Joseph Coates (1994), cuja literatura relata a aprendizagem obtida internacionalmente com os estudos prospectivos no mundo nas décadas de 1970 e 1980 e, posteriormente, nos anos 1990, destacando a natureza exploratória dos estudos prospectivos e a importância de uma abordagem interdisciplinar na pesquisa sobre os rumos e possibilidades do futuro.

Contemporaneamente, são bem conhecidas as publicações dos cenários de emissões em longo prazo do Painel Intergovernamental para as Alterações Climáticas (PIAC), estes que têm sido amplamente utilizados para a análise das alterações climáticas, dos seus impactos e opções de mitigação, e para apoiar as negociações internacionais na definição de objetivos em longo prazo (AEA, 2008).

Outro exemplo de relevo no cenário internacional é a Avaliação dos Ecossistemas do Milênio - MEA (2005), que desenvolveu cenários para analisar os resultados dos serviços ecossistêmicos globais em diversas situações futuras. O Programa das Nações Unidas para o Ambiente (PNUA) utiliza os cenários do seu relatório "*Global Environment Outlook*" (perspectivas do meio ambiente mundial) para enquadrar as suas análises em longo prazo. Várias organizações internacionais importantes, como o Banco Mundial, a Agência Internacional da Energia e a Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômicos (OCDE) também publicam frequentemente análises e projeções de longo prazo.

No Brasil, Johnson, Wright & Guimarães (1986) relatam casos de estudos prospectivos sobre produção de petróleo em águas profundas, Johnson & Marcovitch (1994) apresentam a experiência em planejamento tecnológico setorial, e Wright & Giovinazzo (2000) apresentam a aplicação da metodologia desenvolvida pelo Programa de Estudos do Futuro da USP em temas gerais, como uma Política Industrial para o país, Martins, Hortale & Artmann (2004) explanam sobre o planejamento prospectivo na regionalização da saúde no Rio de Janeiro, Pupo (2012) buscou identificar as possibilidades válidas e aplicáveis até 2020 para a introdução de veículos elétricos no tráfego urbano da cidade de São Paulo, Franco (2012) analisou a prospecção futura de tecnologias aplicáveis à agricultura e Junior (2017) buscou apontar cenários prospectivos para um município brasileiro até o ano de 2030.

Desta forma, amparado no entendimento de Mason (1994), é possível extrair que o planejamento de cenários em todas as áreas em que o pesquisador se propõe a lançar olhares, deve se constituir de uma visão progressiva, com interpretação criativa e aberta, na busca de padrões que podem emergir e que devem levar a um processo de aprendizagem sobre o futuro. Por meio da identificação de tendências básicas conhecidas e grandes incertezas, é possível construir diferentes cenários que ajudem a definir os rumos de uma nação, povo ou sociedade, evitando-se subestimar ou superestimar o ritmo e o impacto de mudanças.

A apresentação dos conceitos e princípios quanto à produção de cenários e prospecções revela-se de suma importância para nos situar quanto ao objeto do presente debate científico, que se consubstancia na análise quantitativa e qualitativa das efetivações alcançadas pelo poder público do Estado de Mato Grosso Sul no cumprimento dos objetivos e direcionamentos erigidos no estudo de Cenários e Estratégias de Longo Prazo para Mato Grosso Sul – MS2020.

O projeto de planejamento do MS2020, realizado na virada do milênio, se distanciando das políticas de planejamento então vigentes na administração pública brasileira, mostrou-se ousado e dotado de ideais voltados ao planejamento estratégico sistemático, com a continuidade das ações no âmbito político-administrativo no período vintenário e acabou por produzir dois instrumentos: 1) estudo de cenários para Mato Grosso do Sul em 2020, do qual se inferiu uma imagem de futuro desejada; 2) um conjunto formado por opções estratégicas para o período 2000-2020 e uma agenda de prioridades de curto prazo: 2000-2004, as quais passarão a descrever e, ao final, visualizar seus resultados quanto à educação superior no Estado de Mato Grosso do Sul, mediante a análise das efetivações das agendas contidas nos

Planos de Desenvolvimento Institucional da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS).

1.3 As estratégias, objetivos e políticas para o desenvolvimento da Educação no Mato Grosso do Sul.

O trabalho desenvolvido pelos atores envolvidos na identificação, discussão e planejamento das metas futuras de Mato Grosso do Sul, resultou no levantamento de dados e informações de relevância para o desenvolvimento estadual na esfera nacional e internacional.

O estudo prospectivo do MS2020 buscou identificar as potencialidades do Estado à época, com a identificação da evolução estadual nas décadas anteriores ao estudo, visando demonstrar a capacidade evolutiva produtora de riquezas pecuniárias, sociais e humanas.

Sendo assim identificaram possíveis cenários futuros levando em conta diversos aspectos da política, economia, no âmbito nacional e internacional, findando os trabalhos na propositura de quatro cenários, assim identificados no estudo:

- 1) Vôo do Tuiuiú – o longo ciclo de prosperidade mundial coincide com a consolidação de um projeto social-liberal no Brasil, processos que favorecem a ampliação do MERCOSUL e se combinam com a predominância de um projeto desenvolvimentista no Estado de Mato Grosso do Sul, do qual decorre, com maior probabilidade e consistência, a ampliação dos investimentos nos eixos nacionais e nos eixos estaduais, com verticalização e diversificação produtiva do agribusiness e a expansão moderada do turismo.
2. Piracema – no contexto internacional de dinamismo excludente, forma-se no Brasil uma aliança social-reformista, voltada para a implementação de um crescimento endógeno, implicando a abertura seletiva para o exterior, processos que, combinados com a consolidação de um projeto desenvolvimentista estadual, orientado para a inclusão social, levam a uma parcial implantação dos investimentos nos eixos nacionais e estaduais, à verticalização com diversificação do agribusiness e à forte expansão do turismo.
3. Rapto do Predador – o dinamismo excludente prevalece no contexto mundial, ao mesmo tempo em que o Brasil é dominado por uma proposta liberal, facilitando a manutenção do MERCOSUL apenas como instrumento de promoção do comércio dos países-membros, ao passo que no Estado de Mato Grosso do Sul se consolida um projeto de modernização conservadora, marcado pela exclusão social, levando, com maior probabilidade e consistência, a uma parcial implantação dos investimentos nos eixos nacionais e estaduais, verticalização sem diversificação do agribusiness e expansão de forte para moderada do turismo.
4. Estouro da Boiada – a crise e estagnação em nível mundial coincide com estagnação e pobreza no Brasil, levando ao fracasso do MERCOSUL, e também à descontinuidade do projeto político estadual, do que resulta, como mais consistente, limitada implantação dos investimentos nos eixos nacionais e estaduais, especialização do agribusiness e expansão limitada do turismo (MATO GROSSO DO SUL 1999, p.34).

E como estratégias aos possíveis cenários identificados foram propostas opções estratégicas que sinalizariam a direção a ser seguida pelas políticas públicas, segundo os ideais almejados pela sociedade civil, produzindo e condicionando as decisões e definições de macroprioridades, objetivos e estratégias a serem adotadas na governança estadual. E, no que concerne às proposições direcionadas a promoção do desenvolvimento social, da educação e da produção científica foram propostos os seguintes objetivos:

2) **No domínio da informação e do conhecimento:** Consolidar um Sistema Estadual de Ciência e Tecnologia como instrumento para o desenvolvimento sustentável, em parceria com o setor privado. Com objetivos estratégicos de: i) Consolidar o Sistema Estadual de Produção e Difusão de Informação e Conhecimento; ii) Consolidar a qualificação e permanência de recursos humanos do Estado; iii) Dispor de centros de produção de informação e conhecimento integrados e fortalecidos; iv) Consolidar polos de excelência que atendam às demandas de informação e conhecimento do setor produtivo de agronegócios e turismo; v) Consolidar polos de excelência que atendam às demandas de informação e conhecimento quanto ao manejo de recursos naturais. (sem grifos no original) (MATO GROSSO DO SUL, 1999, p.74).

Veja que, restou claro nos objetivos propostos no estudo prospectivo que a educação receberia lugar de destaque dentre as políticas a serem adotadas, principalmente naquelas direcionadas ao desenvolvimento da produção científica e esta, inegavelmente, se desenvolve na academia por meio de monografias, dissertações e teses de doutorado, entre outras. Desta feita o apoio direto, consistente, contínuo às universidades representa a pedra de toque da produção científica e de desenvolvimento social regional, devendo sim receber atenção redobrada de todos os envolvidos à gestão pública, como se propôs no plano MS2020.

Ademais o progresso técnico é essencial para o desenvolvimento e crescimento econômico, deve ser fomentado por agentes públicos de forma efetiva para uma política pró-desenvolvimento. É inegável que as Instituições de Ensino Superior possuem importância vital na formação de recursos humanos e na geração de conhecimentos técnico-científicos para o desenvolvimento socioeconômico no contexto dos Sistemas de Inovação. Representando a base no processo de criação e disseminação de novos conhecimentos e tecnologias, mediante a realização de pesquisa básica, aplicada e desenvolvimento e, por essa razão são encaradas como agentes estratégicos para o *catch-up* (CHIARINI e VIEIRA, 2012).

Por isso, as universidades devem ser vistas como atores basilares no processo de geração de conhecimento – pela realização de investigação e formação de investigadores qualificados (KARLSSON e ZHANG, 2001) ou, mais indiretamente, pela atração e sustentação de produção intensiva em conhecimento (BRAUNERHJELM, 2005). Ou seja, são

atores chave nos quais o novo processo de desenvolvimento deve assentar (CASTELLS, 1994; VINCENT-LACRIN, 2004).

Fernandes (2007) salienta que a universidade pode gerar externalidades de proximidade, habitualmente designadas de *spillovers* de conhecimento, com a consequente aglomeração territorial de outras infraestruturas de investigação e a aglomeração de indústrias específicas. Já que as universidades podem criar condições necessárias para a transferência tecnológica e de capital humano.

Importante destacar que, no interregno de vigência do plano MS2020 podem ser observados indícios de evolução desenvolvimentista econômica, ainda que sabidamente dependente da produção agrícola e agroindustrial, como, por exemplo, a evolução do PIB do Estado de Mato Grosso do Sul que, no ano 2000, somou a importância a preços correntes de R\$ 11,3 bilhões de reais e, em 2017, a cifra de R\$ 103 bilhões de reais, além do aumento da representatividade da contribuição no PIB nacional que saltou de 0,96% no ano 2000, para 1,57% no ano de 2017, como descrito na tabela 1.

Tabela 1. Evolução do PIB de Mato Grosso do Sul no período de 1999 a 2017.

	PIB de MS (Mil)	PIB Brasil (Mil)	% do PIB Brasil
1999	10.172,21	1.065.000,00	0,96
2000	11.320,38	1.179.500,00	0,96
2001	13.151,44	1.302.100,00	1,01
2002	16.440,42	1.488.787,26	1,10
2003	21.846,57	1.717.950,40	1,27
2004	23.372,31	1.957.751,21	1,19
2005	23.725,26	2.170.584,50	1,09
2006	26.667,89	2.409.449,94	1,11
2007	30.084,77	2.720.262,93	1,11
2008	36.219,26	3.109.803,10	1,16
2009	39.517,74	3.333.039,35	1,19
2010	47.270,66	3.885.847,00	1,22
2011	55.133,16	4.376.382,00	1,26
2012	62.013,20	4.814.760,00	1,29
2013	69.203,20	5.331.619,00	1,30
2014	78.950,13	5.778.953,00	1,37
2015	83.082,34	6.000.570,46	1,38
2016	91.865,80	6.266.894,74	1,52
2017	103.614,34	6.600.000,00	1,57

Fonte: Elaborado pelo Autor a partir dos dados disponibilizados pelo IBGE e SEMAD (Secretaria de Mato Grosso do Sul).

A tabela 2 demonstra a evolução do PIB dos Municípios de Mato Grosso do Sul em que a UEMS possui Unidades Universitárias e polos EAD, demonstrando que houve um incremento no produto interno bruto destes municípios no período de 2002 a 2016.

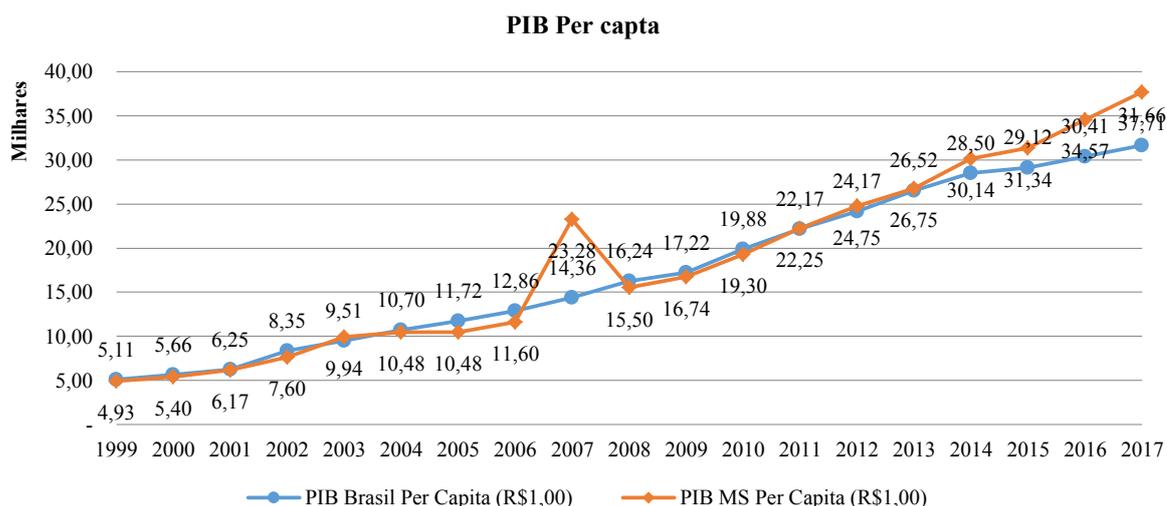
Tabela 2. Evolução do PIB dos municípios de Mato Grosso do Sul que possuem Unidades Universitárias e polos EAD no período de 2002, 2008, 2013 e 2016.

Ano	2002	2008	2013	2016	Média
Água Clara	131.034,00	280.696,00	467.016,00	1.117.992,00	17,90%
Amambai	173.987,00	372.655,00	634.729,00	877.582,00	12,61%
Aparecida do Taboado	128.786,00	353.502,00	796.639,00	893.501,00	15,64%
Aquidauana	186.829,00	420.053,00	668.906,00	878.711,00	11,78%
Bela Vista	99.144,00	215.987,00	349.891,00	480.969,00	12,25%
Camapuã	121.404,00	190.159,00	296.455,00	395.051,00	9,21%
Campo Grande	4.880.175,00	11.170.084,00	20.729.779,00	25.437.928,00	12,64%
Cassilândia	118.649,00	222.610,00	420.447,00	521.351,00	11,45%
Coxim	191.472,00	424.444,00	671.703,00	816.656,00	11,18%
Dourados	1.344.084,00	3.132.313,00	5.622.984,00	7.826.585,00	13,94%
Glória de Dourados	39.076,00	73.204,00	127.805,00	173.108,00	11,39%
Ivinhema	99.043,00	188.135,00	578.832,00	1.034.381,00	18,85%
Japorã	18.997,00	38.677,00	83.031,00	103.002,00	13,96%
Jardim	104.840,00	210.095,00	379.233,00	532.370,00	12,39%
Maracaju	394.563,00	1.017.304,00	1.783.231,00	2.312.861,00	15,07%
Miranda	102.685,00	221.084,00	361.849,00	462.898,00	11,46%
Mundo Novo	62.471,00	158.452,00	334.444,00	430.165,00	15,71%
Naviraí	283.023,00	664.699,00	1.194.054,00	1.505.526,00	13,00%
Nova Andradina	284.852,00	699.914,00	1.408.110,00	1.825.653,00	14,76%
Paranaíba	211.022,00	486.564,00	872.942,00	1.170.898,00	13,23%
Paranhos	27.831,00	71.300,00	118.904,00	164.972,00	14,05%
Ponta Porã	444.474,00	860.873,00	1.785.684,00	2.586.227,00	13,80%

Fonte: Elaborado pelo Autor a partir dos dados disponibilizados pelo IBGE e SEMAD (Secretaria de Mato Grosso do Sul).

O PIB “per capita” da população de Mato Grosso do Sul evoluiu de R\$4.970,00, no ano de 1999, para o valor de R\$ 37.700,00, em 2017, sendo que no mesmo período o PIB *per capita* nacional alcançou a soma de R\$ 31.655,45, evolução demonstrada no gráfico 1.

Gráfico 1. Evolução do PIB per capita de Mato Grosso do Sul no período de 1999 a 2017, em relação à mesma unidade nacional.



Fonte: Elaborado pelo Autor a partir dos dados disponibilizados pelo IBGE e SEMAD (Secretaria de Mato Grosso do Sul).

Da mesma forma, verifica-se uma evolução positiva no Índice de Desenvolvimento Humano Médio (IDHM) de Mato Grosso do Sul no interregno de 1991 a 2017, como descrito na tabela 3.

Tabela 3. Evolução do IDHM de Mato Grosso do Sul no período de 1999 a 2017.

Período	Mato Grosso do Sul	Brasil
1991	0.488	0.590
2000	0.613	0.669
2010	0.729	0.726
2017	0.767	0.761

Fonte: Elaborado pelo Autor a partir dos dados disponibilizados pelo IBGE e UNDP (United Nations Development Programme. Disponível em: <<http://hdrstats.undp.org/en/tables/>>).

Da mesma forma, verifica-se uma evolução positiva no Índice de Desenvolvimento Humano Médio (IDHM) no interregno de 1991 a 2010 nos municípios onde estão instaladas unidades universitárias e polos EAD da UEMS, como descrito na tabela 4.

Tabela 4. Evolução do IDHM dos municípios onde estão instaladas unidades universitárias e polos EAD da UEMS no período de 1999 a 2010.

Município / Ano	1991	2000	2010
Água Clara	0,353	0,534	0,067

Amambai	0,447	0,576	0,673
Aparecida do Taboado	0,473	0,579	0,697
Aquidauana	0,447	0,556	0,688
Bela Vista	0,468	0,586	0,698
Camapuã	0,452	0,582	0,703
Campo Grande	0,563	0,673	0,784
Cassilândia	0,514	0,615	0,727
Coxim	0,423	0,607	0,703
Dourados	0,512	0,636	0,747
Glória de Dourados	0,485	0,604	0,721
Ivinhema	0,418	0,590	0,720
Japorã	0,290	0,399	0,526
Jardim	0,473	0,590	0,712
Maracaju	0,480	0,597	0,736
Miranda	0,389	0,500	0,632
Mundo Novo	0,470	0,585	0,686
Naviraí	0,446	0,572	0,700
Nova Andradina	0,456	0,630	0,721
Paranaíba	0,468	0,591	0,721
Paranhos	0,336	0,441	0,588
Ponta Porã	0,495	0,600	0,701

Fonte: Elaborado pelo Autor a partir dos dados disponibilizados pelo IBGE e UNDP (United Nations Development Programme). Disponível em: < <http://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/idh0/rankings/idhm-municipios-2010.html>>. Acesso em 01 abr. 2019.

Ou seja, os índices indicam a ampliação da produção, capital e, de certo modo, do desenvolvimento humano no período de vigência do plano estratégico de desenvolvimento contido no MS2020, no entanto, diante da clara importância que a educação e ações direcionadas à promoção do conhecimento em ensino superior, emerge a necessidade de se buscar uma quantificação dos resultados obtidos ao longo do período vintenário de sua vigência, até mesmo como parâmetro à discussão das necessidades que ainda permeiam a sociedade sul mato-grossense, quanto aos anseios de desenvolvimento humano e social da população, o que passamos a dissecar no capítulo 2 seguinte.

CAPITULO II - O LUGAR OCUPADO PELO PLANEJAMENTO PARA EDUCAÇÃO NO MS2020

No plano estratégico do MS2020 restou consignado que as políticas públicas deveriam perseguir a promoção do desenvolvimento social, da educação e da produção científica, entre outros objetivos, propondo o alcance e manutenção de altos níveis de desenvolvimento social, ocupação, emprego, renda, domínio da informação e do conhecimento, devendo ser criadas políticas públicas voltadas a consolidar um Sistema Estadual de Ciência e Tecnologia como instrumento para o desenvolvimento sustentável em parceria com o setor privado, prognósticos que evidenciam o caráter peculiar dos centros universitários, visto serem estes os principais vetores da produção científica, difusão do conhecimento e do desenvolvimento sustentável.

Ademais, importa à discussão também destacar a visão social do desenvolvimento científico/regional, visto que prover o acesso amplo, democrático e igualitário ao ensino superior representa fomentar ao indivíduo as ferramentas necessárias ao seu crescimento intelectual e social, ou seja, é permitir ao indivíduo o gozo de suas liberdades no sentido tomado por Sen (2010).

No entanto, imprescindível à discussão da educação superior é a consideração do cenário e contexto em que ela floresce em solo nacional, ou seja, deve-se levar em conta o tempo e o espaço em que ela está inserida, mediante análise do momento histórico e cultural de seu surgimento até a realidade presente da educação, tanto no panorama local, regional como mundial.

2.1. A instituição da universidade em correspondência às especificidades locais: aspectos históricos

A formação do campo da ciência no Brasil, e em especial da produção acadêmica, foi sempre movida a partir de interesses externos, até porque a ciência enquanto instituição social revelasse passível de sofrer ingerências das paixões e interesses humanos.

.... mesmo o mais apaixonado crente na imaculada pureza da ciência pura é consciente de que o pensamento científico pode, ao menos, ser influenciado por questões alheias ao campo específico de uma disciplina, ainda que só porque os cientistas, até mesmo o mais antimundano dos matemáticos, vivem em um mundo mais vasto que o de suas especulações. Em todo ele há um grande espaço para o estímulo ou a formação do pensamento através de fatores externos (HOBSBAWM, 1996, p. 199).

Assim, no Brasil o marco inicial de constituição do ensino superior pode ser definido com a chegada da família real portuguesa em 1808, ainda, que o seu desenvolvimento em território nacional foi orientado pelo controle laico e busca na formação profissional.

Azevedo (1971) leciona que o ensino superior no Brasil, além de ser marcado por uma criação tardia para os nacionais, a não ser para o clero regular ou secular [...] para os que não se destinavam ao sacerdócio, mas a outras carreiras, abria-se, nesse ponto de bifurcação, o único, longo e penoso caminho que levava às universidades ultramarinas, à de Coimbra [...] e à de Montpellier [...].

Teixeira (1999) destaca que a Espanha, quando da colonização de seus territórios na América latina (México e Peru), espalhou universidades por suas colônias (26 ou 27 ao tempo da independência), diferentemente da corte portuguesa que obrigou aos súditos afortunados da colônia a se deslocar à capital do império na busca pela educação, restando na colônia apenas os colégios reais jesuítas.

Com a Transferência da Corte Portuguesa para o Rio de Janeiro, D. João VI determinou a criação de instituições por âmbito do que se pode chamar de ensino superior, sendo que estas estavam, na sua grande maioria, diretamente alinhadas à preocupação com a defesa militar da colônia, tornada a sede do governo português.

Desta feita, em 1808, foram instituídas as primeiras escolas de ensino superior no Brasil, como podemos observar na tabela 5 a seguir:

Tabela 5. Cursos criados no período de 1808 a 1821:

Instituição de Ensino	Ano de Criação
Escolas de Cirurgia e Anatomia em Salvador - hoje Faculdade de Medicina da Universidade Federal da Bahia	1808
Escola de Anatomia e Cirurgia no Rio de Janeiro - atual Faculdade de Medicina da UFRJ	1808
Academia da Guarda Marinha no Rio de Janeiro	1808
Curso de Agricultura no Rio de Janeiro	1808
Laboratório de Química no Rio de Janeiro	1808
Curso de Economia na Bahia	1808
Curso de Matemática Superior em Pernambuco	1809
Academia Real Militar - atual Escola Nacional de Engenharia da UFRJ	1810
Curso de Agricultura na Bahia	1812
Curso de Agricultura e a Real Academia de Pintura e Escultura no Rio de Janeiro	1814
Escola Real de Ciências, Artes e Ofícios	1816
Curso de Química na Bahia	1817

Curso de Desenho na Bahia	1817
Curso de Desenho em Vila Rica	1817
Curso de História em Vila Rica	1817
Curso de retórica e filosofia na cidade de Paracatu, Minas Gerais	1821

Fonte: elaborado pelo Autor a partir de dados fornecidos por Cunha (1986).

O modelo de formação profissional que se promulgava a época combinou originalmente, os elementos doutrinadores de duas influências: o modelo napoleônico decorrente da separação entre ensino e a pesquisa científica, e o pragmatismo Português do final do século XVIII, que visou resgatar o atraso no desenvolvimento científico e industrial ocasionados pelo conservadorismo e restauração católica. O movimento de reforma português no âmbito do campo educacional alterou o ensino da Universidade de Coimbra, que passou a ser subdividido da seguinte forma: ciências teológicas (Faculdade de Leis) e ciências naturais e filosóficas (Faculdade de Medicina, de Matemática e de Filosofia). As ciências naturais, assim identificadas, deveriam ser o cerne da universidade, onde o ensino, por sua vez, deveria se voltar para suas aplicações (FALCON, 1982).

Segundo Teixeira (1969) a independência política, em 1822, não promoveu alterações no *status quo* do ensino superior brasileiro, tampouco houve no seio dos novos dirigentes interesse para a criação de universidades, permanecendo o modelo de formação de profissões em faculdades isoladas. No contexto da sociedade escravocrata (até o final do século XIX), de uma economia prioritariamente de exportação e de poucos núcleos urbanos, foram criados os cursos de Direito de São Paulo e Olinda (1827). Segundo Adorno (1988) estes cursos nasceram sob o enfoque de desenvolvimento de uma elite voltada aos negócios do Estado e muitos menos de reprodução da ideologia-política do Estado Nacional emergente.

O ensino superior no Brasil desenvolveu-se muito lentamente até a proclamação da república em 1889, tendo seguido no período o modelo de formação dos profissionais liberais em faculdades isoladas, os objetivos perseguidos pelos discentes à época era, além de garantir um prestígio social, o de assegurar um diploma profissional com direito a ocupar postos privilegiados em um mercado de trabalho restrito. Buscava-se formar profissionais para a administração dos negócios do Estado e para a descoberta de novas riquezas, o que implicava em rejeitar qualquer papel educacional da Igreja Católica que fosse além do ensino das primeiras letras. Ressalte-se que o caráter não universitário do ensino não constituía demérito para a formação superior uma vez que o nível dos docentes devia se equiparar ao da Universidade de Coimbra, e os cursos eram de longa duração (MATTOS, 1985).

O Brasil, após a abolição da escravidão (1888), a queda do Império e a proclamação da República (1889), inicia um período de grandes mudanças sociais, que também se estenderam à educação. A Constituição da República descentraliza o ensino superior do poder público (central e estadual), permitindo a criação de instituições privadas de ensino, o que teve como efeito imediato a ampliação e a diversificação do sistema.

A primeira universidade brasileira - Universidade do Rio de Janeiro teve como data de fundação o ano de 1920 e definitivamente marcou os rumos da educação superior no Brasil, sinalizando para o estabelecimento de uma nova era, pois se buscou criar um centro de elaboração, ensino e difusão da ciência.

No período compreendido entre meados dos anos 20 até a chamada redemocratização em 1945, a crise do sistema oligárquico tradicional, que culminou na transferência do foco de poder dos governos estaduais para o âmbito nacional e a expansão das massas resultantes da economia exportadora, pode ser tomadas como circunstâncias fáticas que culminaram no estabelecimento de um sistema de educação de massa. Segundo Schwartzman (1979) até a década de 30 a pesquisa brasileira restou a cargo de uma série de instituições não voltadas ao ensino superior, tais como: museus, observatórios, institutos de pesquisa - todas elas extremamente frágeis, dependendo das vicissitudes do apoio do Estado. Floresceram, realmente, aquelas que se legitimaram em termos de uma utilidade prática imediata, como os dedicados ao combate das epidemias humanas e ao desenvolvimento da produção agrícola. Exemplos dessa tendência são o Instituto Agrônomo de Campinas (1842), o Instituto Vacino gênico de São Paulo (1892), mais tarde transformado no Instituto Butantã. O mais famoso e o mais bem sucedido foi o Instituto Soroterápico de Manguinhos, depois Instituto Oswaldo Cruz, fundado em 1900.

Convêm destacar que, durante a década de 1930 o ministério da Educação e Saúde, criado pelo governo provisório de Getúlio Vargas, publicou uma Lei (Reforma Francisco Campos) que definia as diretrizes da universidade, estabelecendo que o ensino superior deveria ser ministrado na universidade, a partir da criação de uma faculdade de Educação, Ciências e Letras, sendo organizado em um sistema universitário dual (oficial laico ou livre, mantido por particulares) e o instituto isolado de ensino. Nesta época, foram criadas as universidades de São Paulo – USP em 1934 e Universidade do Distrito Federal – UDF em 1935, além do Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), em 1947 (SCHWARTZMAN, 1999).

Nos anos 50 e 60, sob o impacto do populismo, do avanço do processo de industrialização do país e a crescente necessidade de formação de pessoal técnico de alto nível para atender ao Plano de Reequipamento Nacional, dentro de uma perspectiva que Gusso *et all* (1985) caracterizam como utilitária ou imediatista, o ensino superior incorreu em grande expansão, Cunha (1983) aponta que as universidades no Brasil passou de 5, em 1945, para 37 em 1964, nesse mesmo período, as instituições isoladas passaram de 293 para 564, sendo que o número de matriculados aumentou nesse período em 236,7%.

O golpe militar de 1964 assentou em linhas legais um processo de reestruturação e modernização em discussão na sociedade sobre as universidades brasileiras, seja pela pressão pela ampliação da oferta, seja pela necessidade de contingente humano capacitado exigido pelo projeto de modernização econômica que se pretendia implantar no país. O grupo de trabalho constituído para tal fim produziu relatório com uma perspectiva essencialmente técnica, e que fora transformado na Lei 5.540, explicitando em seu texto que a universidade se constituiria na forma ideal de organização do ensino superior, na sua tríplice função de ensino, pesquisa e extensão, enfatizando-se a indissolubilidade entre essas funções, particularmente entre ensino e pesquisa, sendo esta última o próprio distintivo da universidade. Neste período acentuou-se o desenvolvimento da pesquisa no âmbito das universidades, melhoria na qualificação dos docentes, privilegiando, inicialmente, as áreas das chamadas ciências exatas e, num segundo momento, as humanas e sociais (MENDONÇA, 2000).

Segundo Real (2015), em ampara na literatura educacional, após o governo militar de 1964, houve o movimento de expansão da educação superior para o interior do País, caracterizado como “paroquialização” (OLIVEN, 1990; CUNHA, 2004).

Por outro lado, diante da crescente demanda por vagas no ensino superior, o governo passou a estimular o crescimento das instituições privadas de ensino, o que provocou a multiplicação de instituições isoladas de ensino superior ao longo dos anos 70. Gusso *et all* (1985) aduz que entre os anos de 1968 a 1974 as matrículas em instituições privadas passaram de 120,2 mil para 504,6 mil, enquanto nas instituições públicas este número saltou de 158,1 mil para 392,6 mil.

Veja que a Reforma Universitária buscava utilizar o sistema privado de ensino de forma complementar, no entanto, da observação do número de matrículas pode-se extrair que o setor privado passou a desempenhar um papel majoritário no ensino superior brasileiro. A

tabela 6 apresenta a evolução das matrículas no ensino superior presencial, segundo a natureza institucional (1960 - 2010).

Tabela 6. Evolução das matrículas no ensino superior presencial, segundo a natureza institucional (1960 – 2010):

Ano	Pública		Privada		Total
	Matrículas	%	Privada	%	
1960	59.624	58,6%	47.067	41,4%	106.691
1970	210.613	49,5%	214.865	50,5%	425.478
1980	492.232	35,7%	885.054	64,3%	1.377.286
1990	578.625	37,6%	961.455	62,4%	1.540.080
2000	887.026	32,9%	1.807.219	67,1%	2.694.245
2010	1.461.696	26,8%	3.987.424	73,2%	5.449.120
2017	2.045.356	24,7%	6.241.307	75,3%	8.286.663

Fonte: INEP/MEC.

Essa diferenciação interna do sistema educacional superior, nos últimos anos, acentuou-se, tanto do lado das instituições públicas, com o crescimento de faculdades e universidades estaduais e mesmo municipais, quanto do lado das instituições privadas, com a transformação de um grande número de escolas isoladas em universidades e o surgimento das universidades comunitárias ou confessionais que buscam se distinguir das instituições orientadas por critérios predominantemente lucrativos, reivindicando por essa mesma razão o direito ao financiamento público.

Com a promulgação da Constituição Federal de 1988, as políticas públicas direcionadas à promoção da educação no Brasil passou a seguir o modelo de descentralização, consagrando a autonomia político administrativa das unidades federadas, de acordo com os limites jurisdicionais estabelecidos na Constituição Federal de 1988.

Segundo Ranieri (2000, p. 120), em decorrência da estrutura político-administrativa do Brasil, aplica-se ao sistema de ensino, por simetria, o princípio federativo da descentralização normativa e executiva. Desta feita, extrai-se que a educação nacional organiza-se nos níveis de Educação básica e superior, cujo provimento é carreado em regime de cooperação entre os entes federados.

Abrúcio (2010) destaca que a Constituição de 1988 possui cinco grandes pilares de sustentação das políticas públicas, se referindo à busca da universalização das políticas, visando à garantia plena dos direitos sociais; a democratização da gestão estatal, com a participação dos atores sociais no plano deliberativo e de controle do Poder público; a profissionalização da burocracia, por meio dos concursos e carreiras públicas, tomada como

uma condição essencial para a qualidade na formulação e implementação das ações governamentais; por fim aduz que, em decorrência do pacto federativo, a descentralização das políticas públicas, concebida preferencialmente em prol da municipalização das políticas, a preocupação com a interdependência federativa, a cooperação intergovernamental e a definição de um raio importante de ações federais como agente nacional, devem ser vistas de forma conjunta.

A Constituição Federal de 1988, em seu artigo nº 211, estabelece que cabe aos municípios atuarem prioritariamente no ensino fundamental e na educação infantil e aos Estados e Distrito Federal prioritariamente no ensino fundamental e médio. À União, portanto, a lei maior estabeleceu o dever de organizar o sistema federal e territorial de ensino, bem como financiar as instituições ensino públicas federais, além de exercer, em matéria educacional, função redistributiva e supletiva, de forma a garantir equalização de oportunidades educacionais e padrão mínimo de qualidade do ensino mediante assistência técnica e financeira aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios (BRASIL, 1988).

No que concerne à educação superior a lei 9.394 de 20 de dezembro de 1996 (lei de diretrizes e bases da educação nacional - LDB), dispôs em seu artigo 4º que o Estado brasileiro deverá fomentar o acesso aos níveis mais elevados do ensino, da pesquisa e da criação artística, segundo a capacidade de cada um. Diretiva que coincide com os propósitos de planos e estratégias de ação contidas no plano de desenvolvimento MS2020.

As instituições de ensino no Brasil, segundo as competências estabelecidas no texto constitucional, estão agrupadas parte sob a competência administrativa da União, abrangendo as instituições públicas por ela mantidas, bem como as instituições de ensino superior criadas e mantidas pela iniciativa privada. Aos Estados e Distrito Federal compreende as instituições por ela criadas e mantidas, bem como aquelas de ensino superior mantidas pelo poder municipal.

Assim, a partir dos anos 1990, as políticas públicas brasileiras foram desencadeadas em um cenário de reconfiguração que demandou a ação incisiva do Estado para a expansão pública da educação superior (DOURADO, 2009). Nessa perspectiva, ocorreram inúmeras mudanças relacionadas à expansão das oportunidades educacionais, à produção de conhecimento e à formação, determinadas por um padrão de qualidade hegemônico, identificado pela lógica da competição no mercado por meio dos resultados obtidos pelos escolares (ENGUIITA, 1997).

Semelhante constatação é aferida por Santos (1998), quando aduz que na sequência da década de 1990, a educação no País passou por um processo de ampliação da oferta às demais camadas sociais, sobretudo ao acesso dos jovens e trabalhadores e não somente às elites como outrora ocorria no Brasil.

Em relação à educação superior em Mato Grosso do Sul, segundo dados disponibilizados no Censo da Educação superior do Ministério da Educação (MEC), no ano de 2017, haviam no estado 05 instituições de educação superior organizadas como universidades. Dessas, 03 instituições eram mantidas pelo poder público e 02 eram particulares. Já entre as sedes e campus das faculdades, centros universitários, institutos de ensino superior e faculdades integradas, o estado apresentava 28 instituições. Quanto ao número de matrículas foram ofertadas no ano de 2009 um número total de 87.634 matrículas em cursos de graduação presencial e na modalidade a distância, sendo que no ano de 2017 este número foi de 128.910, um incremento de 47% no número de matrículas. No entanto, as instituições de ensino privadas corresponderam a 63% destas matrículas (93.582), enquanto as instituições públicas representaram apenas 37% destas matrículas (35.328) (INEP, 2018).

Dentre as instituições de ensino superior existentes no Mato Grosso do Sul apenas uma delas pertence ao sistema estadual de ensino, a Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS), criada pela Constituição Estadual de Mato Grosso do Sul, aprovada em 1979 e ratificada em 1989, conforme o disposto em seu artigo 48, Ato das Disposições Constitucionais Gerais e Transitórias, cujas balizes de criação serão esmiuçadas na seção a seguir.

Segundo Souza (2012), as políticas estaduais para a educação superior foram instituídas após a implantação, em 1994, da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul - UEMS. Criada com a missão de “gerar e disseminar o conhecimento, voltada para a interiorização e com compromisso em relação aos outros níveis de ensino”, a UEMS é a única instituição superior do sistema estadual de ensino do estado de Mato Grosso do Sul (UEMS, 2018a).

2.2. O cenário de surgimento da UEMS

O Estado de Mato Grosso do Sul constituía a parte meridional do estado do Mato Grosso, do qual foi desmembrado por lei complementar de 11 de outubro de 1977 e instalado em 1º de janeiro de 1979, com o estabelecimento de sua capital político-administrativa no município de Campo Grande, sendo nomeado pelo presidente Ernesto Geisel como primeiro

governador Harry Amorim Costa. A organização administrativa pública do Poder Executivo foi regulamentada pelo Decreto Lei nº 02, de 1º de janeiro de 1979, e pelo Decreto Lei nº 05, e na mesma data foi criada a Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral.

Porém a história e a colonização da região, onde hoje está a unidade federativa, é bastante antiga remontando ao período colonial antes do Tratado de Madri, em 1750, quando passou a integrar a coroa portuguesa. Durante o século XVII, foram instaladas duas reduções jesuíticas, Santo Inácio de Caaguaçu e Santa Maria da Fe do Taré, entre os índios Guarani na região, então conhecida como Itatim. Uma parte do antigo estado estava localizada dentro da Amazônia legal, cuja área, que antes ia até o paralelo 16, estendeu-se mais para o sul, a fim de beneficiar com seus incentivos fiscais a nova unidade da federação.

Mato Grosso do Sul é o 6º estado do país em extensão territorial, com 357.145,534 km² que corresponde a 4,19% da área total do Brasil (8.515.767,049 km²) e 22,23% da área do centro-oeste. É uma das 27 unidades federativas do Brasil. Está localizado ao sul da região Centro-Oeste. Tem como limites os estados de Goiás a nordeste, Minas Gerais a leste, Mato Grosso (norte), Paraná (sul) e São Paulo (sudeste), além da Bolívia (oeste) e o Paraguai (oeste e sul). Sua área é ligeiramente maior que a Alemanha e Portugal. Sua população estimada em 2016 é de 2.682.386 habitantes, conferindo ao estado a 21ª população do Brasil. Sua capital e maior cidade é Campo Grande, e outros municípios importantes são Dourados, Três Lagoas, Corumbá, Ponta Porã, Aquidauana, Nova Andradina e Naviraí (SEMAGRO, 2017).

As migrações de contingentes oriundos dos estados do Rio Grande do Sul, Paraná e São Paulo foram fundamentais para o povoamento do estado e marcaram a fisionomia da região. Em 2018, a população estimada para o estado é de aproximadamente 2.748.023 habitantes, com um rendimento nominal mensal domiciliar per capita de R\$ 1.291,00 Reais (IBGE, 2018). E a economia estadual é ancorada no agronegócio, com um rebanho bovino de mais de 20 milhões de animais, e uma produção de soja de mais de 17 milhões de toneladas no ano de 2015 (IBGE, 2015).

No que concerne à educação superior em Mato Grosso do Sul, com a sua criação em 1978 houve a federalização da Universidade Estadual do Mato Grosso - UEMT, que passou a denominar-se Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS. Além desta, houve a criação da universidade Estadual de Mato Grosso do Sul pela Constituição Estadual de 1979 e ratificada em 1989, conforme disposto em seu Artigo 48º, Ato das Disposições Constitucionais Gerais e Transitórias, com a seguinte redação:

Art. 48. Fica criada a Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, com sede na cidade de Dourados, cuja instalação e funcionamento deverão ocorrer no início do ano letivo de 1992.

Em 1993, por meio da Lei Estadual nº 1.460 do mesmo ano, foi instituída uma comissão para implantação da UEMS, com o intuito de elaborar uma proposta de universidade que apresentasse como basilar o compromisso com as necessidades regionais, particularmente com os altos índices de professores em exercício sem a devida habilitação e, ainda, com o desenvolvimento científico, tecnológico e social do Estado (VIEIRA e DEFFACCI, 2017).

A UEMS foi Instituída sob a forma jurídica de fundação pública, mantida pelo Governo do Estado de Mato Grosso do Sul, possuindo autonomia didático-científica, administrativa, financeira, disciplinar e patrimonial, nos termos das legislações em vigor. Regendo-se por seu Estatuto, oficializado por meio do Decreto Estadual nº 9.337, de 14 de janeiro de 1999. E tem como princípios norteadores o conhecimento e o desenvolvimento do homem e do meio num processo de integração e participação permanente; a abertura às inovações no âmbito de sua tríplice função: ensino, pesquisa e extensão; o espírito democrático e fraterno na condução de seus objetivos e a liberdade de pensamento e de expressão para o efetivo exercício da cidadania (UEMS, 2018b).

A implantação da UEMS ocorreu após a publicação da Lei Estadual nº 1.461, de 20 de dezembro de 1993, e do Parecer do Conselho Estadual de Educação de Mato Grosso do Sul CEE/MS nº 08, de 09 de fevereiro de 1994. Mais tarde, por meio do Parecer CEE/MS nº 215 e da Deliberação CEE/MS nº 4.787, ambos de 20 de agosto de 1997, foi-lhe concedido credenciamento por cinco anos, prorrogado até 2003, pela Deliberação CEE/MS nº 6.602, de 20 de junho de 2002. A Deliberação CEE/MS nº 7.447, de 29 de janeiro de 2004, credenciou a UEMS até dezembro de 2008. A Deliberação do CEE/MS n.º 8955, de 16 de dezembro de 2008, prorroga o ato de Recredenciamento da UEMS, pelo prazo de três anos, de 01 de janeiro de 2009 a 31 de dezembro de 2011.

Conforme o histórico da Instituição, constante na página eletrônica da UEMS, sua instalação foi realizada:

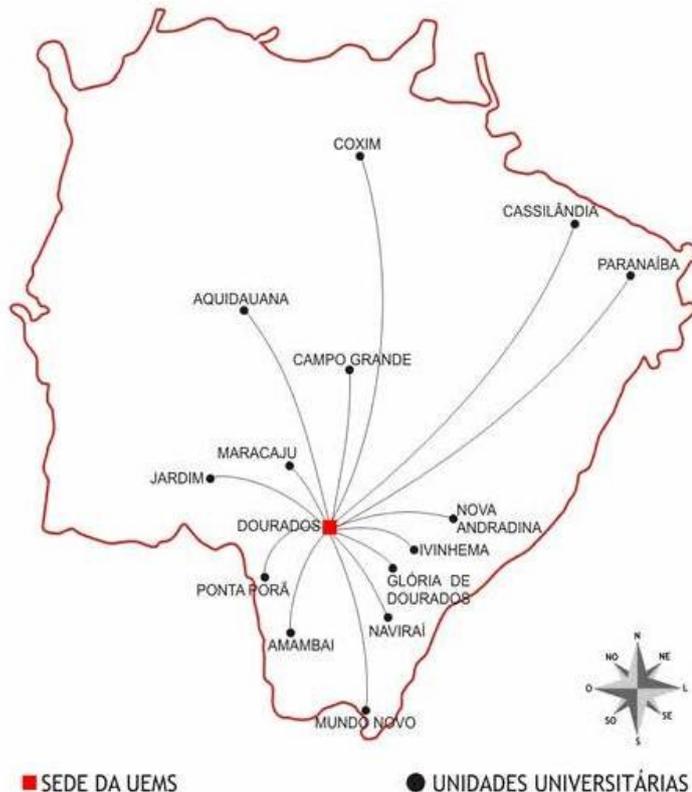
[...] com o objetivo de desenhar um novo cenário educacional no Estado, uma vez que este tinha sérios problemas com relação ao ensino fundamental e médio, principalmente quanto à qualificação de seu corpo docente. Era necessário criar uma universidade que fosse até o aluno, em função das distâncias e dificuldades de deslocamento. Era preciso vencer distâncias, democratizar o acesso ao ensino superior e fortalecer o ensino básico.

Com essa finalidade, a UEMS foi implantada, com sede em Dourados e em 14 municípios com Unidades de Ensino, hoje Unidades Universitárias, uma vez que, além do ensino, passaram a desenvolver atividades relacionadas à pesquisa e à extensão, essenciais para a consolidação da finalidade social da universidade. Essas Unidades foram distribuídas nos seguintes Municípios: Aquidauana, Amambaí, Cassilândia, Coxim, Glória de Dourados, Ivinhema, Jardim, Maracaju, Mundo Novo, Naviraí, Nova Andradina, Paranaíba, Ponta Porã e Três Lagoas. Atendendo uma população significativa, que representa 58,97%, num Estado que conta com 79 municípios (REAL, 2015).

Para Fernandes (2003), Dourados foi escolhida para sede da UEMS:

[...] por se destacar entre os municípios de maior população no estado e também porque havia sido definido que o estado carecia de uma universidade que atendesse à demanda de interiorização do ensino qualificando e capacitando a população específica da região. Além disso, com sua localização geográfica a cidade de Dourados tornou-se um centro da região sul e sudeste do Estado de Mato Grosso do Sul nos setores comercial, financeiro, médico-hospitalar, social e educacional. (FERNANDES, 2003, p. 123)

Figura 1. Mapa de Localização das Unidades Universitárias das UEMS.



Fonte: FERRONATO, 2008.

Deve ser adicionado ao mapa acima os polos de ensino a distância da UEMS situados nos municípios de Água Clara, Aparecida do Taboado, Bela Vista, Camapuã, Japorã, Miranda e Paranhos.

Tendo como eixo principal a sua missão institucional, a UEMS priorizou a democratização do acesso à educação superior pública, com a incorporação e conjugação de ações de ensino, pesquisa e extensão, interiorizando suas Unidades frente às demandas de mercado, visando ao atendimento das necessidades regionais. Esta interiorização marcou um passo significativo para mitigar o quadro histórico de desigualdades socioeconômicas do Estado que, até o ano de 1994, contava com ofertas regulares de cursos de graduação na esfera pública apenas nos municípios de Campo Grande, Dourados, Corumbá, Aquidauana e Três Lagoas e que proporcionados unicamente pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) (UEMS, 2018b).

Em relação a sua atuação para a melhoria da educação básica, atua principalmente no que se refere à formação de professores, com a finalidade maior de equalizar a oferta de licenciaturas nas áreas em que se apresenta falta de professores (UEMS, 2018a). Para Ferronato (2009, p.59) o objetivo da UEMS de prover a formação de professores decorre da herança de uma rede ensino precária marcada por um grande déficit escolar e que necessitava de qualificação aos educadores.

Real (2015) pontua que o processo de interiorização desenvolvido pela UEMS proporcionou a formação de professores para as redes de educação básica nos dez municípios considerados com bons resultados no IDEB. Segundo o Autor, em análise dos dados estatísticos produzidos pelo Inep, no ano de 2007, 73,38% dos professores que atuavam nos anos iniciais do ensino fundamental possuíam ensino superior, enquanto que no ano de 1997, ou seja, antes da primeira turma de formandos da UEMS, esse número era de apenas 53,87%, o que representou um aumento de 19,58% no nível de titulação dos docentes da educação básica em todo o Estado.

Não obstante, cabe também à UEMS, se percebida no seu papel de agente mediador da relação – aparentemente – antagônica entre o ímpeto desenvolvimentista e o zelo com a conservação da natureza e da dignidade humana, exercer sua função social ao promover a aproximação da visão desenvolvimentista decorrente da exploração econômica com geração de riquezas e a conservação do exuberante patrimônio estadual. Função esta que deve ser desenvolvida mediante a incorporação de ações voltadas ao equilíbrio necessário à sustentabilidade social, econômica, ambiental e cultural ao discurso progressista. Desta

maneira, a UEMS contribui para impulsionar o desenvolvimento e o crescimento socioeconômico do Estado a partir do uso consciente dos seus recursos (UEMS, 2018b).

Inicialmente, a política institucional da UEMS implicava a rotatividade dos cursos, ou seja, os cursos criados pela Universidade e oferecidos em uma determinada Unidade Universitária eram remanejados para outras Unidades, após atender à demanda daquela região. Essa concepção, elaborada para atender às necessidades da educação básica no estado, acabava por comprometer a relação entre o ensino, a pesquisa e a extensão, atividades implícitas às funções da universidade.

Com a rotatividade dos cursos, os professores também eram obrigados a migrar para outras Unidades periodicamente, algumas delas distantes mais de 500 km das outras, dificultando, assim, a formação e consolidação de grupos de pesquisa. Com a elaboração do primeiro Plano de Desenvolvimento Institucional da UEMS - PDI 2002-2007, foi extinta a rotatividade de cursos, visando assim fixar os professores nas Unidades Universitárias e melhorar a estrutura das bibliotecas e dos laboratórios das Unidades com livros, materiais e equipamentos necessários e adequados ao desenvolvimento dos cursos ali existentes (VIEIRA e DEFFACCI, 2017).

No entanto, ano de 2008, a UEMS alterou a sua missão institucional e retirou o direcionamento institucional à interiorização do ensino, conforme se observa no Plano de Desenvolvimento Institucional para o período 2009 a 2013 (PDI).

Nessa direção, a política institucional da UEMS passou a priorizar a fixação do professor em apenas uma Unidade Universitária, a capacitação docente e técnica, a organização e o fortalecimento de grupos de pesquisa, o incentivo à produção docente qualificada e a criação de programas de pós-graduação *stricto sensu*. Em seu início, a UEMS possuía doze cursos, com dezoito ofertas às comunidades em que estava localizada.

2.3. A legislação institucional do ensino público

Desde a promulgação da constituição de 1988, a educação brasileira vem experimentando um processo de mutação nos processos de avaliação e regulação da Educação superior, seja pela implementação da Lei de Diretrizes e bases (LDB) e do Plano Nacional da educação (PNE), ou pelas instituições públicas encarregadas das políticas públicas em educação. Pois, como bem definido no seu artigo n. 205 da Constituição Federal, a educação, com garantia do padrão de qualidade, é direito de todos e dever do Estado, desta feita, compete aos órgãos em todas as esferas de poder o provimento igualitário e universal à educação de qualidade.

O Ministério da Educação (MEC), órgão da administração federal direta, possui competência de atuação geral na política nacional de educação, ou seja, segundo o Decreto n. 19.042 de 14 de novembro de 1930 e da Lei n° 9.131 de 24 de novembro de 1995, compreende os ensinos fundamental, médio e superior; a educação de jovens e adultos, seja profissional, especial ou à distância; a informação e pesquisa educacional; a pesquisa e extensão universitária; e o magistério, assim como a provisão de assistência financeira a famílias carentes para a escolarização de seus filhos ou dependentes. Em consonância às disposições do Plano Nacional de Educação (PNE), Plano Plurianual (PPA) e Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB).

Já o Conselho Nacional da Educação (CNE), criado pela Lei n° 9.131 de 24 de novembro de 1995, que se perfaz um órgão deliberativo, com atribuições normativas e de assessoramento ao Ministro de Estado da Educação, conforme a Lei n° 9.131/1995, possui o escopo de Auxiliar, mediante a participação da sociedade civil, nos processos de governança em matéria de educação e no desempenho das funções, cabendo-lhe formular e avaliar a política nacional de educação, zelar pela qualidade do ensino, velar pelo cumprimento da legislação educacional e garantir a participação da sociedade no aprimoramento da educação brasileira.

O Conselho Nacional de Educação (CNE) é composto pelas Câmaras de Educação Básica e de Educação Superior, e segundo o que dispõe o parágrafo segundo, do artigo 9° Lei n° 9.131/1995, tem por atribuição:

- a) analisar e emitir parecer sobre os resultados de processos de avaliação do ensino superior;
- b) Sugerir ações para o Plano Nacional de Educação e acompanhar sua execução, no âmbito de sua atuação;
- c) deliberar sobre as diretrizes curriculares para os cursos de graduação propostas pelo Ministério da Educação;
- d) deliberar sobre os relatórios encaminhados pelo Ministério da Educação pertinentes ao reconhecimento de cursos e habilitações oferecidos por entidades de ensino superior, bem como autorizar, de forma prévia, cursos oferecidos por instituições não universitárias;
- e) deliberar sobre a autorização, o credenciamento e o recredenciamento periódico de instituições de educação superior, com base em relatórios e avaliações do Ministério da Educação;
- f) deliberar sobre os estatutos das universidades e o regimento das instituições de educação superior pertencentes ao sistema federal de ensino;
- g) deliberar sobre o reconhecimento dos cursos de mestrado e doutorado, com base na avaliação dos cursos elaborados pelo Ministério da Educação;
- h) analisar a aplicação da legislação referente à educação superior;
- i) assessorar o Ministro de Estado da Educação nos assuntos atinentes à educação superior.

Além disso, a Lei de diretrizes e bases da educação nacional (Lei nº. 9.394/1996), estabeleceu o dever de observância dos princípios da gestão democrática e a garantia do padrão de qualidade do ensino público nacional, também estabelecendo ser dever da União desenvolver e gerir o processo nacional de avaliação das instituições de ensino superior, erigindo o processo avaliativo como meio imprescindível à orientação de diretrizes políticas para a melhoria do ensino e da definição de ações de supervisão e controle estatal através do reconhecimento do sistema de ensino por parte dos órgãos competentes.

Cumprido ressaltar a importância do Ministério da Educação nesse contexto, exercendo o papel de coordenador desse processo, em âmbito nacional e a Secretaria de Estado de Educação em âmbito estadual.

Ademais a Constituição Federal de 1988, em seu artigo 214, dispôs sobre o dever de elaboração do plano nacional de educação, que entre outras disposições estabeleceu o dever do Estado em promover a formação humanística, científica e tecnológica do País:

Art. 214. A lei estabelecerá o plano nacional de educação, de duração plurianual, visando à articulação e ao desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis e à integração das ações do poder público que conduzam à:

- I – erradicação do analfabetismo;
- II – universalização do atendimento escolar;
- III – melhoria da qualidade do ensino;
- IV – formação para o trabalho;
- V – promoção humanística, científica e tecnológica do País.

A emenda constitucional nº 59/2009, alterou o artigo 214 da Constituição Federal, estabelecendo a necessidade da produção e observância do plano nacional de educação, de duração decenal, ainda, com o empenho de ações integradas dos poderes públicos de todas as esferas federativas:

Art. 214. A lei estabelecerá o plano nacional de educação, de duração decenal, com o objetivo de articular o sistema nacional de educação em regime de colaboração e definir diretrizes, objetivos, metas e estratégias de implementação para assegurar a manutenção e desenvolvimento do ensino em seus diversos níveis, etapas e modalidades por meio de ações integradas dos poderes públicos das diferentes esferas federativas que conduzam a:

[...]

VI - estabelecimento de meta de aplicação de recursos públicos em educação como proporção do produto interno bruto. (NR)

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN n.º 9.394/1996, em seu artigo 9º, tratou de disciplinar as competências de atuação de cada ente federativo na construção e efetivação das diretrizes do Plano nacional de Educação:

Art. 9º A União incumbir-se-á de:

I - elaborar o Plano Nacional de Educação, em colaboração com os Estados, o Distrito Federal e os Municípios;

[...]

Art. 10. Os Estados incumbir-se-ão de:

[...]

III – elaborar e executar políticas e planos educacionais, em consonância com as diretrizes e planos nacionais da educação, integrando e coordenando as suas ações e as dos seus municípios;

[...]

Art. 11. Os Municípios incumbir-se-ão de:

I - organizar, manter e desenvolver os órgãos e instituições oficiais de seus sistemas de ensino, integrando-os às políticas e planos educacionais da União e dos Estados;

[...] (g.n.)

Com a finalidade de atender essa histórica reivindicação da comunidade educacional, após a promulgação da Constituição Federal de 1988 e da LDB, tramita na Câmara Federal o Projeto de Lei n. 8.035/2010, que passou por muitas alterações desde a sua concepção (PLC n. 103/2012), no sentido de contemplar políticas públicas que permitam a inclusão e o acesso, com qualidade, a todas as crianças e jovens à educação básica e, na continuidade do processo educativo, à educação superior.

Ressalta-se que os avanços conquistados nos marcos legais do País, bem como nas políticas educacionais que foram implantadas e implementadas nos últimos vinte anos, deixaram à margem o último Plano Nacional de Educação- Lei n.º 10.172/2001, bem como os outros planos estaduais e municipais das duas últimas décadas que o acompanharam em relação a essas políticas.

No âmbito estadual a educação encontra-se sob a responsabilidade do poder executivo estadual e, mais especificamente, sob a competência da Secretaria de Estado de Educação (SED-MS). A Lei estadual nº 4.621, de 22 de dezembro de 2014, criou o Plano Estadual de Educação de Mato Grosso do Sul (PEE-MS), com vigência de dez anos (2014 a 2024), estabelecendo como meta para a educação superior, entre outras, a ampliação da oferta de vagas, que atualmente se encontra sob patamar de 36,3% da taxa bruta e 25,8% da taxa líquida, da população de 18 a 24 anos, conforme dados do INEP/PNAD (2012).

Não obstante, também importante destacar que o sistema de ensino deve ser aquilatado segundo sistemas estruturado de avaliações, seja para aferir sua efetividade ou a qualidade dos profissionais das mais diversas áreas que passam pelos bancos da academia. A Lei nº 10.861/2004 criou o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). E,

segundo o seu artigo 1º, o sistema avaliativo é formado por três componentes principais: a avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes. Sendo avaliados o ensino, a pesquisa, a extensão, a responsabilidade social, o desempenho dos estudantes, a gestão da instituição, o corpo docente e as instalações das Instituições de Ensino Superior (BRASIL, 2004).

Já com a edição da Portaria 300/06, o PDI ganha status de referencial norteador da qualidade institucional, tornando-se instrumento fundamental na consolidação dos processos de avaliação institucional. Nesta conjectura, buscando a consolidação do PDI como um documento norteador dos processos de planejamento e gestão institucional, surge o Decreto 5773/06 que determina uma nova estrutura designada ao Plano de Desenvolvimento Institucional (Francisco et al, 2012, p.83).

A partir deste momento, o Documento passa a contar com o valor agregado dos pontos relevantes do Projeto Pedagógico Institucional, além de consolidar os objetivos institucionais, a área de atuação acadêmica e um retrato sistemático de sua epistemologia.

2.4. A universidade como vetor do desenvolvimento técnico, científico, social e humano

É bem verdade que vivemos na era da economia de conhecimento, onde fortes elos entre conhecimento, capital humano e crescimento econômico permeiam o crescente volume de pesquisas sobre a natureza da inovação. Num mundo em que trabalhadores inovadores e com boa escolaridade – e não matérias-primas e capacidade de produção industrial – são a chave da competitividade e do crescimento, a China, por exemplo, se tornou o maior produtor de equipamentos eletrônicos do mundo e a Índia é a capital mundial de terceirização tecnológica – cada qual cresce a mais de 7% ao ano –, enquanto o Brasil permanece como um dos principais exportadores de matérias-primas e cresceu, em média, 2,5 % ao ano nos últimos dez anos (1997-2007). Ou seja, entre as causas do crescimento relativamente mais lento do Brasil, a “falta de inovação” é muitas vezes citada (RODRÍGUES, DAHLMAN & SALMI, 2008).

No Brasil a maioria das pesquisas em inovação tecnológica é financiada pelo governo (55%), um contraste ao investimento público americano de 30%, no entanto, há verdadeiro hiato entre a conversão do conhecimento conceitual e de patentes comercializáveis e, portanto, produtor de divisas econômicas. Diga-se que os investimentos públicos brasileiros em pesquisa são realizados em universidades e laboratórios públicos, que se dedicam principalmente ao conhecimento conceitual “puro”, estando desligados em geral do setor privado, ao contrário de outros países desenvolvidos.

É de se concordar que as Universidades possuem funções semelhantes na grande parte dos sistemas de inovação de países industrializados e em industrialização, ou seja, possuem um caráter vital não somente na formação de recursos humanos, mas também na geração de conhecimentos técnico-científicos para o desenvolvimento sócio-econômico.

Tendo em vista o caráter desenvolvimentista, é inegável que a produção de conhecimento científico-tecnológico deve ser gerada endogenamente e fomentada por agentes públicos de forma efetiva para uma política pró-desenvolvimento. Pois, se tratando de fator competitivo e *conditio sine qua non* para a capacidade inovativa, seu desenvolvimento pressupõe um processo dinâmico e resulta da interação entre diferentes agentes econômicos, considerando que os novos paradigmas tecnológicos estão permeados por conhecimentos científicos de fronteira, em ambiente de incerteza radical (CHIARINI e VIEIRA, 2012).

As Universidades possuem objetivo social superior ao de somente formar uma sociedade mais ‘iluminada’, mas sim, deve ser vista como instituição responsável pelo processo de criação e disseminação de novos conhecimentos e tecnologias, facetas do conhecimento obtidas por meio da pesquisa básica e pesquisa aplicada, no desenvolvimento e engenharia de novas tecnologias, ou seja, estamos a falar de um agente estratégico para a alavancagem a patamares superiores no desenvolvimento nacional.

Veja que o papel das universidades no processo inovativo, é mais ou menos intensificado de acordo com a dinâmica cultural, social, política, institucional e histórica onde as universidades estão inseridas, e nada garante, *a priori*, que o conhecimento ali gestado será revertido em ganhos inovativos para o país. No Brasil, por exemplo, as universidades não formam um grupo homogêneo de criação de conhecimento, havendo universidades mais intensivas na geração e produção de conhecimento científico e tecnológico que outras.

Nesse sentido, os ideais de aproximação entre os centros produtores de conhecimento e o setor produtivo privado deve ser visto como instrumento de fomento de transbordamentos de conhecimento provenientes da pesquisa e desenvolvimento (P&D), corporificando-se em novos produtos e/ou novos processos. Além disso, as universidades promovem a formação e o aprimoramento de profissionais, através de treinamentos, capacitando-os a trabalhar de acordo com a demanda das empresas, sendo ainda o único local para treinamento de especialistas em número suficiente para sustentar as ciências, medicina, tecnologia e sistemas de comunicação globalizados (NOWOTNY, 2001).

A capacidade de uma nação de criar novos conhecimentos e tecnologia está intimamente ligada à habilitação técnica e avançada e a um sistema de ensino superior especialmente forte em ciência, engenharia e aplicação tecnológica.

Sob a ótica temporal e locacional, resta evidente que o Brasil, enquanto situado geograficamente na América Latina, é relacionado a um ambiente social e econômico de exacerbada pobreza, ou seja, é sabido que o continente latino americano caracteriza-se pelas desigualdades sociais em vários aspectos, incluindo-se, entre elas: distribuição de renda, despesas com bens de consumo, serviços, acesso à saúde e, principalmente, acesso à educação (FERRANTI et al, 2003).

Mesmo assim, a universidade na América Latina, desde o seu surgimento, tem assumido um papel muito maior do que sua responsabilidade formativa. Ela traz para si a decisão de formar cidadãos empenhados com o compromisso social, com a luta pela diminuição das desigualdades, com a criação de oportunidades para todos, com o compromisso do desenvolvimento econômico e social e com a construção e manutenção de identidades culturais.

O grande desafio para os países latino-americanos consiste em oferecer aprendizagem, investigação e oportunidades de trabalho para seus indivíduos, de forma equitativa e equilibrada, a fim de assegurar conhecimentos avançados que oportunizem o desenvolvimento de suas economias, uma vez que esses mesmos países estão se convertendo em protagonistas do mercado global.

No relatório intitulado “a ineficiência da desigualdade”, que fora produzido para o Trigésimo sétimo período de sessões da CEPAL ocorrido em Havana – Cuba no ano de 2018, a entidade deixa bem claro que a igualdade, como valor fundamental do desenvolvimento e princípio ético irredutível, deve ser tomada como fundamento de políticas públicas desenvolvimentistas, por ser uma condição para avançar rumo a um modelo de desenvolvimento focado na inovação e na aprendizagem, com seus efeitos positivos sobre a produtividade, a sustentabilidade econômica e ambiental, a difusão da sociedade do conhecimento e o fortalecimento da democracia e da cidadania plena.

A igualdade em matéria de acesso a capacidades refere-se a habilidades, conhecimentos e destrezas que os indivíduos adquirem e que lhes permitem empreender projetos de vida que consideram valiosos. Por outro lado, a igualdade como reconhecimento recíproco se expressa na participação de diversos atores no cuidado, trabalho e poder, na distribuição de custos e benefícios entre as gerações atuais e futuras e na visibilidade e

afirmação de identidades coletivas. A igualdade refere-se a igualdade de meios, oportunidades, capacidades e reconhecimento (CEPAL, 2014).

O ensino no Brasil, com vistas à adequação desta visão desenvolvimentista educacional, após a publicação da Lei nº. 9.394 de dezembro de 1996 (LDB) foi submetido a um conjunto de reformas, orientado à busca da democratização e melhoria na qualidade do ensino, objetivando adequar-se aos desafios da globalização. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) reserva a Seção V, do Capítulo II, para definir a educação de jovens e adultos e registrar a exigência de que os sistemas de ensino adotem políticas específicas para as populações que não tiveram acesso ao processo de escolarização regular, sobretudo, conforme o § 1º, por meio da oferta gratuita de oportunidades educacionais apropriadas, considerando as características do alunado, seus interesses, condições de vida e de trabalho, mediante cursos e exames.

A Lei nº 9.394 de dezembro de 1996, estabelece o dever de universalização da educação em solo Nacional, ou seja, a oferta gratuita, regular e de qualidade, segundo os parâmetros socioeconômico da população afeta ao sistema educacional, sendo esta diretriz materializada por meio da oferta de cursos em todos os níveis da educação do cidadão, da pré-escola à educação superior (BRASIL, 1996).

Contrasta à afirmação legal de dever do Estado em ofertar educação gratuita, de qualidade ao universo da população nacional, o fato de que no Brasil há somente 106 universidades públicas e 93 privadas, sendo que, no ano de 2017, nestes estabelecimentos de ensino superior foram registradas pouco mais de quatro mil e quatrocentas matrículas (INEP, 2017), em contrapartida a uma população, na faixa etária de 18 a 29 anos, de mais de 38 milhões de pessoas (PNAD/IBGE, 2015). Revelando a necessidade de ampliação da oferta da educação superior em instituições públicas, ainda, que se levem em consideração o número de vagas ofertadas pela iniciativa privada.

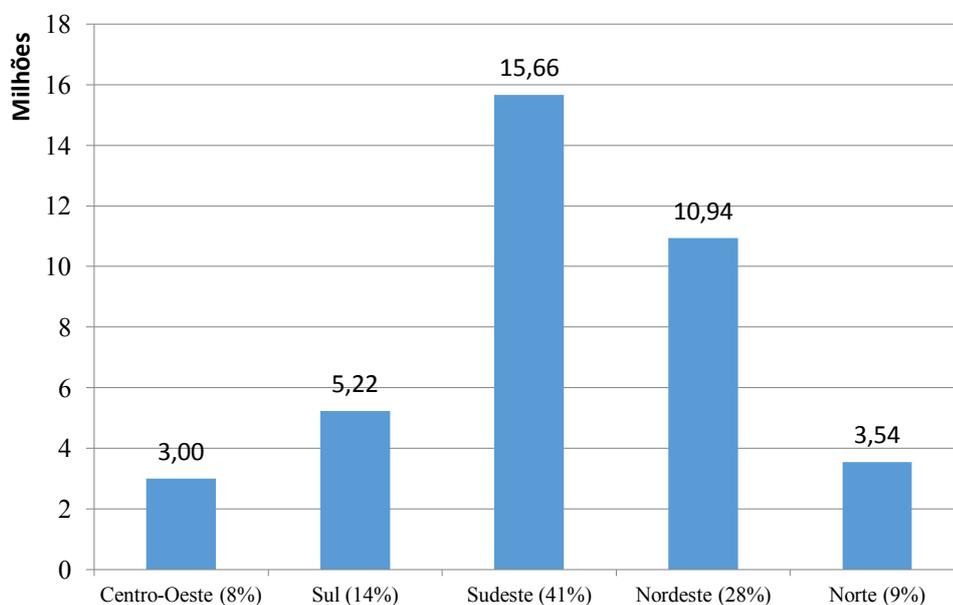
Tabela 7. Número e matrículas no ensino superior no Brasil em 2017.

Organização Acadêmica	Instituições		Matrículas	
	Total	%	Total	%
Universidades	199	8,1	4.443.601	53,6
Centros Universitários	189	7,7	1.594.378	19,2
Faculdades	2.020	82,5	2.070.747	25
IFs e Cefets	40	1,6	182.185	2,2
Total	2.448	100	8.290.911	100

Fonte: Censo da Educação Superior 2017 – INEP.

Ou seja, segundo o IBGE/PNAD, somente pouco mais de 20% da população brasileira apta ao ingresso à educação superior está matriculada nestes cursos. Sendo que 8% (3.000.000) desse contingente populacional encontra-se nos Estados formadores da região centro-oeste do Brasil. O Estado de Mato Grosso do Sul conta com aproximadamente 600.000 pessoas nesta faixa etária (2%) e, segundo o Sistema de Seleção Unificada (Sisu - MEC), o Estado conta com apenas 7.981 vagas em ensino superior nas universidades públicas, com 35 cursos na Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), 25 cursos no Instituto Federal de Mato Grosso do Sul (IFMS), 111 na Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) e 57 na Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS), sendo que esta que ofertou, em 2018, o número de 2.338 vagas para ingresso nos cursos de ensino superior (UEMS, 2018).

Gráfico 2. Distribuição regional da população brasileira na faixa etária de 18 a 29 anos.



Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados pelo INEP/MEC, 2015.

Ademais, a expansão democrática da educação superior é representação da efetividade do gozo das liberdades humanas, visto que por ela pode o ser humano potencializar o desenvolvimento em sua mais ampla concepção, o que requer quadro docente qualificado, valorizado e posicionado política e socialmente.

Veja que, o Brasil é o oitavo país mais populoso do mundo, porém, nenhuma de suas universidades se encontra entre as cem melhores instituições de ensino superior do mundo, segundo o *Ranking da Academic Ranking of World Universities - ARWU*. Sem olvidar que, a produção de pesquisas está concentrada em um grupo muito pequeno de universidades de

elite, estaduais ou públicas, como o exemplo da UNICAMP, cujo acesso encontra-se em 90% ocupado por pessoas provenientes de famílias de renda alta. Ou seja, o acesso ao ensino superior, especialmente nas universidades de maior prestígio, está amplamente limitado às famílias de renda alta. Não obstante, ao fato de que 69% da população brasileira ser de renda baixa. A distribuição desigual das vagas na academia da UNICAMP não representa uma excepcionalidade, ao contrário, reflete o persistente padrão de oportunidades desiguais em todo o sistema brasileiro (RODRÍGUES, DAHLMAN & SALMI, 2008).

Além das tímidas oportunidades educacionais acima relatadas, o Brasil sofre de produção qualitativa no ensino médio e fundamental, este que se consubstancia como pedra de toque à formação de cidadãos qualificados e pensantes do sistema científico futuro. Os dados obtidos com as avaliações do Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (PISA) indicam que o ensino fundamental e médio brasileiro não proporciona o conhecimento mínimo de português nem de matemática necessários para uma cidadania ativa, muito menos a uma participação produtiva em um mercado de trabalho com base em tecnologia.

Tabela 8. Série histórica dos Resultados brasileiros no PISA.

Resultados do Brasil no PISA desde 2000						
Dados	2000	2003	2006	2009	2012	2015
Alunos participantes	4.893	4.452	9.295	20.127	19.204	23.141
Leitura	396	403	393	412	407	407
Matemática		356	370	386	389	377
Ciências			390	405	402	401

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados pelo INEP/MEC 2015.

Veja que os vinte países melhores colocados no exame apresentaram resultados em matemática, leitura e ciências acima dos 500 pontos, com destaque para a cidade chinesa de Xangai que alcançou o primeiro lugar em todas as modalidades educacionais avaliadas.

Mas a questão de desenvolvimento técnico-científico flui em concomitância ao investimento econômico aplicado no setor científico e como no Brasil, em sua maioria, o investimento nesta área é proveniente de rendas públicas, torna-se imprescindível analisar os retornos obtidos destes investimentos, o que se passará a discutir no tópico seguinte.

2.5. O investimento público como providência ao desenvolvimento da educação

Com a conquista de maior estabilidade na economia brasileira a partir de meados dos anos 90, aspectos relacionados à carga tributária e às despesas do setor público tornaram-se então motivo de maiores reflexões. Desde então, estudos sobre a qualidade dos gastos e dos

bens e serviços prestados pelo governo têm recebido maior espaço na literatura e diversos trabalhos sugerem a criação de instrumentos que mensurem e avaliem de forma mais precisa a dimensão qualitativa dos dispêndios públicos (SUCENA, 2014).

Segundo Silva, Carvalho e Medeiros (2009) cabe ao governo o dever de prover a estabilidade macroeconômica, o respeito às receitas públicas, visando sempre a maior efetividade com o menor sacrifício dos administrados.

Atribui-se este novo paradigma da gerência da coisa pública à Reforma Gerencial, que modificou os pressupostos que guiaram a administração pública burocrática e que já não dão mais conta dos problemas atuais. Orienta-se, basicamente, pelo controle dos resultados, ao invés do controle passo a passo das normas e procedimentos, como fazia o modelo burocrático weberiano (SUCENA, 2014).

Essa nova forma de gerir obriga o poder público e suas organizações a definir claramente seus objetivos, analisados em sua substância e não como processo administrativo. Desse modo, a avaliação se faz predominantemente através do cumprimento ou não de metas e objetivos, e não somente a partir do respeito a regras.

Nesse sentido, foram implementadas modificações no texto constitucional, inclusive com a promulgação da Emenda Constitucional n. 19, de junho de 1998, que incorporou ao artigo 37 da Constituição o princípio da Eficiência à administração pública. Além disso, com a edição da Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar n° 101, de 4 de maio de 2000), fruto do programa de ajuste fiscal implementado pelo governo federal no final da década de 90, que veio estabelecer um novo parâmetro de gestão pública cuja premissa básica é de que o Estado não pode gastar mais do que arrecada, impondo restrições à expansão da despesa pública e estimulando os governos a utilizarem mais eficientemente suas bases tributárias (TRISTÃO, 2003).

Dimensionar e analisar os gastos do governo em áreas sociais, nestas inseridas a educação em todos os níveis, são importantes funções técnicas/administrativas que o Estado deve realizar como meio de medir quantitativamente o esforço estatal na provisão de recursos para o atendimento das necessidades sociais e, com isso, aferir a adequação do suporte financeiro a um conjunto de diretrizes e ações destinadas a proporcionar satisfação social. Seu objetivo é o atendimento de necessidades e direitos sociais fundamentais que afetam vários dos elementos que compõem as condições básicas de vida da população (CASTRO, 2003).

As despesas efetuadas pelos governos devem estar de acordo com as atividades de planejamento público e a formulação de políticas sociais nas diferentes esferas do governo:

saúde, educação, segurança pública, entre outras, com o objetivo de elevar o nível de bem-estar da população (BRUNET, 2007).

Nesta discussão, há um dever Estatal em fomentar o desenvolvimento humano entendido como “expansão ou alargamento da liberdade”, no sentido que lhe foi atribuído por Amartya Sen (1999) o economista que criou para a ONU o IDH (Índice de Desenvolvimento Humano).

Montoro (2000), em citação aos direitos ao desenvolvimento, destaca que este passou a ser reconhecido universalmente e, nesse sentido, a Assembleia-Geral das Nações Unidas (ONU), reunida em 04/12/1986, aprovou a Declaração sobre o Direito ao Desenvolvimento, que a seguir buscamos sintetizar:

A Assembleia-Geral das Nações Unidas, reconhecendo que o desenvolvimento é um processo econômico, social, cultural e político abrangente, que visa o constante incremento do bem-estar de toda a população e de todos os indivíduos com base em sua participação ativa, livre e significativa no desenvolvimento e na distribuição justa dos benefícios daí resultantes; ... Confirmando que o direito ao desenvolvimento é um direito humano inalienável e que a igualdade de oportunidades para o desenvolvimento é uma prerrogativa tanto das nações quanto dos indivíduos que as compõem; Proclama a seguinte Declaração sobre o Direito ao Desenvolvimento (ONU, 1986).

Um dos maiores desafios da atualidade é dotar a população menos favorecida de condições dignas de sobrevivência e cidadania. Sendo esta uma preocupação de ordem mundial, inclusive tendo a Assembleia Geral das Nações Unidas aprovado, no dia 8 de setembro de 2000, a Declaração do Milênio cujas disposições traçou os chamados “Objetivos de Desenvolvimento do Milênio”, em busca de orientar o trabalho de governos, empresas e sociedade, até o ano de 2015, no avanço do desenvolvimento humano, com a redução da pobreza e ampliação da inclusão social no planeta (JUNIOR, 2003). Aliás, em setembro de 2010, o mundo renovou o compromisso para acelerar o progresso em direção ao cumprimento desses objetivos (ONU, 1986).

A inclusão social está relacionada a uma abordagem ampla, que engloba certos direitos que não são acessíveis ou exercíveis por um grupo de indivíduos considerados excluídos. Esses direitos dizem respeito à participação efetiva dessas pessoas na vida econômica, social, política e cultural da sociedade em que vivem, verdadeira expressão da Liberdade Real, como explicitado por Sen (1999).

Segundo Sen (1999), o desenvolvimento promove as liberdades, portanto, deve o Estado pautar todas as suas atividades à propiciar o respeito e gozo dessa liberdades a todos,

pois o Estado não é um fim em si mesmo, mas sim, um meio á se conseguir o bem estar social de todos.

Em que pese à opulência mundialmente experimentada no último século, nas palavras de Sen (1999), vivemos igualmente em um mundo de privação, destituição e opressão extraordinárias. Com a persistência da pobreza e de necessidades essenciais não satisfeitas, fomes coletivas, violação de liberdades políticas elementares e de liberdades formais básicas, ampla negligência diante dos interesses e ameaças ao meio ambiente e à sustentabilidade de nossa vida econômica e social. Nesse sentido, o desenvolvimento requer que se removam as principais fontes de privação de liberdade: pobreza e tirania, carência de oportunidades econômicas e destituição social sistemática, negligência dos serviços públicos e intolerância ou interferência excessiva de Estados Repressivos.

A ligação entre liberdade individual e realização de desenvolvimento social vai muito além da relação constitutiva – por mais importante que ela seja. O que as pessoas conseguem positivamente realizar é influenciado por oportunidades econômicas, liberdades políticas, poderes sociais e por condições habilitadoras, como boa saúde, educação básica, incentivo e aperfeiçoamento de iniciativas (SEN, 1999).

De acordo com CASTRO (2003), a política social deve ser entendida como um conjunto de programas e ações do Estado. Seu objetivo é o atendimento de necessidades e direitos sociais fundamentais que afetam vários dos elementos que compõem as condições básicas de vida da população.

Percebe-se que o Estado, como provedor máximo do desenvolvimento humano, deve alcançar mecanismos políticos em todas as áreas de administração da nação, para proporcionar o máximo em liberdades aos do povo, entretanto, sob essa mesma alegação, não pode aviltar as oportunidades e recursos angariados pelo contribuinte, tolhendo-lhe as liberdades. O que busca é evitar o desvirtuamento da finalidade do Estado, de ente fomentador do bem estar social para uma visão tirânica, cujos nacionais não passam de escravos à manutenção do monstro “Leviatã”, na visão de Tomas Hobbies (1983).

O recente contexto de recessão econômica reacendeu de forma mais contundente o debate sobre o controle dos gastos públicos. Este cenário motivou o surgimento de projetos que resultaram na aprovação da Emenda Constitucional (EC) nº 95/2016, que institui um Novo Regime Fiscal no âmbito dos Orçamentos Fiscal e da Seguridade Social da União. Tal regime pode ser sumarizado na imposição de um teto de gastos para o governo federal que irá vigorar por vinte anos, a partir de 2016, podendo ser revisado após 10 anos. O teto de gastos

públicos impõe a correção das despesas do governo federal pela inflação observada nos últimos doze meses até o mês de junho do ano anterior.

Por outro lado, a mesma regra reconhece o caráter excepcional da educação, mantendo a diretiva constitucional da aplicação mínima de recursos em Manutenção e Desenvolvimento do Ensino. Dessa forma, a partir de 2018, a aplicação mínima deverá corresponder ao mínimo do ano anterior, atualizado pelo IPCA acumulado nos 12 meses encerrados em junho do exercício anterior. Isso implica que, durante a vigência da Emenda Constitucional nº 95, as despesas na área não podem ser inferiores, em termos reais, ao valor do mínimo constitucional em 2017 – aumentos reais são possíveis desde que haja redução em despesas de outros ministérios.

Não obstante, tendo em vista a importância da educação enquanto política de Estado é imperativo que se analise os principais desafios, notadamente em termos de seu financiamento, engendrados pelo restritivo cenário de médio prazo que se impõe às finanças públicas brasileiras.

Os recursos financeiros do sistema educacional público são oriundos de contribuições sociais e impostos. A contribuição social do salário-educação foi inserida na Constituição Federal de 1988, em seu artigo 212, parágrafo 5º, pela Emenda Constitucional nº. 53 de 2006. Esta contribuição incide sobre o salário de contribuição das empresas tendo uma alíquota de 2,5%. Além disso, prevê o artigo 212 da Constituição federal que a União deve investir, no mínimo, 18% da receita líquida de impostos arrecadados na educação. E os estados e municípios devem investir, no mínimo, o percentual de 25% da receita resultante de impostos, compreendida a proveniente de transferências, na manutenção e desenvolvimento do ensino.

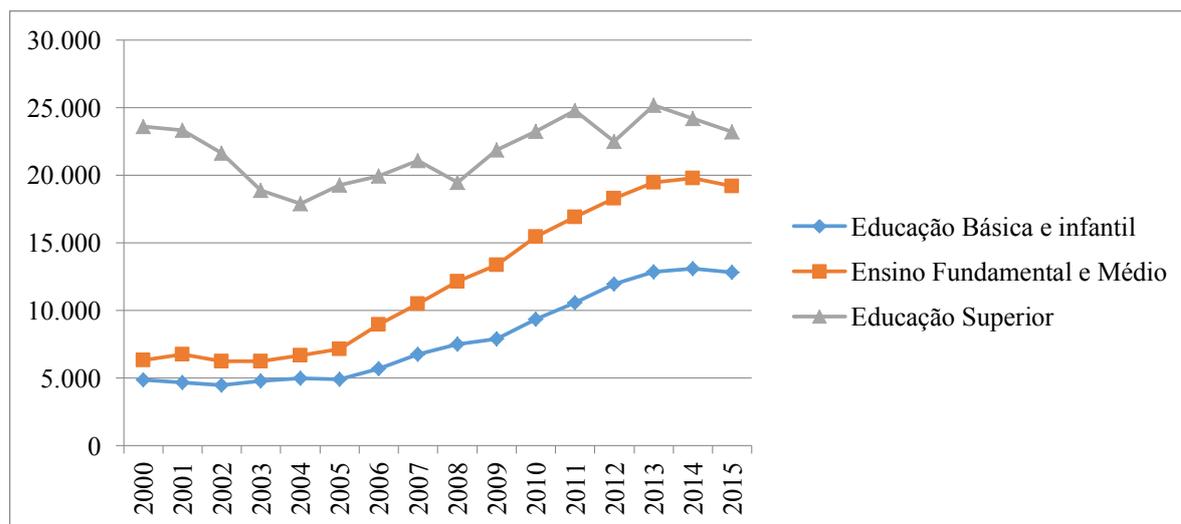
A Emenda Constitucional nº 14 de 1996 instituiu a política de fundos, impondo que o Governo Federal atue de forma distributiva e supletiva no investimento em educação. O objetivo é garantir equalização de oportunidades educacionais e padrão mínimo de qualidade do ensino mediante o apoio técnico e financeiro (Art. 211, parágrafo primeiro da Constituição de 1988). A partir dessa mudança legislativa, foi criado o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef). O funcionamento do Fundef se dava a partir de fundos estaduais, em que a receita de impostos recolhida era redistribuída de acordo com número de alunos da rede de ensino constantes no Censo Escolar. Tal política foi mantida até 2006, quando foi substituída pelo Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização do Magistério (Fundeb).

Essa nova política foi instituído pela EC 53/2006 e, a partir de 2010, o Governo Federal passou a complementar os recursos do fundo na porcentagem de 10% da contribuição total dos estados e municípios de todo o país. Além disso, o Governo Federal também aplica seus recursos para garantir que os estados invistam o valor aluno/ano mínimo. Para 2017, esse montante é de R\$ 2,875,00 para séries iniciais do ensino fundamental. O aporte federal neste ano foi apontado para Alagoas, Amazonas, Bahia, Ceará, Maranhão, Pará, Paraíba, Pernambuco e Piauí. A vigência do Fundeb vai até o ano de 2020.

No âmbito da educação superior, a União atua através da sua Rede Federal de Universidades, dos programas de bolsas de estudo (Prouni) e financiamentos estudantis (Fies). As universidades federais atendem hoje cerca de 1,2 milhão de alunos e, em conjunto com Prouni e Fies, representam 42% das matrículas no ensino superior brasileiro (TESOURO NACIONAL, 2018).

Segundo dados apresentados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), o investimento público direto por aluno, em valores reais de 2014, observando-se todas as etapas da educação básica e superior, vem crescendo continuamente de 2003 até 2014, chegando ao valor anual de R\$ 7.380,04 por aluno. Entretanto, em 2015 apresentou queda, chegando a R\$ 7.273,40.

Gráfico 3. Série histórica do Investimento Público direto em educação por aluno.



Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados pelo INEP/MEC, 2015.

A tabela 9 arrola as proporções do investimento público segundo os níveis de ensino, o que revela, na maior parte do período, o desinvestimento em educação superior e a ampliação do financiamento ao ensino fundamental.

Tabela 9. Proporção do Investimento público direto em educação.

Ano	Proporção do Investimento Público Direto (%)						
	Todos os Níveis de Ensino	Níveis de Ensino					
		Educação Básica	Educação Infantil	Ensino Fundamental		Ensino Médio	Educação Superior
			De 1ª a 4ª Séries ou Anos Iniciais	De 5ª a 8ª Séries ou Anos Finais			
2000	100,0	79,9	8,4	32,2	26,2	13,2	20,1
2001	100,0	80,4	7,8	30,1	27,0	15,4	19,6
2002	100,0	79,6	7,4	34,7	26,9	10,6	20,4
2003	100,0	80,6	8,5	33,2	26,5	12,3	19,4
2004	100,0	81,7	8,9	34,2	27,4	11,2	18,3
2005	100,0	80,8	8,2	33,9	27,6	11,1	19,2
2006	100,0	83,3	7,5	32,0	30,7	13,1	16,7
2007	100,0	83,2	7,9	31,9	29,9	13,5	16,8
2008	100,0	84,1	7,6	31,9	30,7	13,9	15,9
2009	100,0	83,8	7,0	32,3	31,0	13,5	16,2
2010	100,0	83,6	7,6	31,3	29,7	14,9	16,4
2011	100,0	82,4	8,7	29,0	27,3	17,4	17,6
2012	100,0	82,7	10,0	28,6	25,9	18,2	17,3
2013	100,0	81,8	10,5	27,4	25,5	18,5	18,2
2014	100,0	80,7	10,8	26,8	24,3	18,8	19,3
2015	100,0	78,5	11,6	25,6	23,0	18,4	21,5

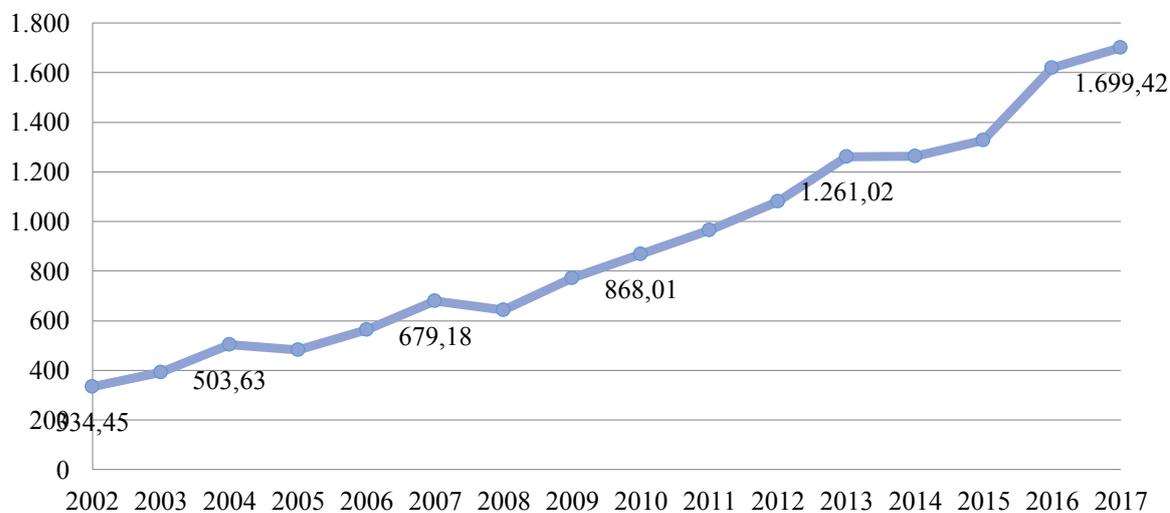
Fonte: Inep/MEC (2015) - Tabela elaborada pela Deed/Inep. Disponível em: www.download.inep.gov.br.

A parcela investida no ensino superior diminuiu consideravelmente ao longo dos anos. Essa perda de participação pode estar atrelada à redução do valor investido por aluno de nível superior. Segundo Maíra Penna Franca (2013), essa redução pode ser atribuída, principalmente, à ampliação do número de matrículas nos cursos de graduação presenciais do sistema público, que passou de 887 mil matrículas em 2000, para 1,461 milhões em 2010.

Assim, o valor total investido no ensino superior não diminuiu, mas foi diluído em um número maior de matrículas, de maneira que o gasto por aluno ao ano, que era de R\$ 16.948 em 2000, decresceu para R\$13.913 em 2004, tendo recuperado seu valor inicial apenas em 2010. Os valores investidos por aluno no ensino superior são bem mais elevados do que na educação básica. No entanto essa distância vem diminuindo. No ano 2000, um aluno de ensino superior recebia o equivalente a 11 vezes o valor gasto por aluno/ano na educação básica. Dez anos depois, essa razão diminuiu para 5 (FRANCA, 2013, p.8).

Já sob uma visão local, o governo do Estado de Mato Grosso do Sul, segundo dados do tesouro nacional, continua investindo em educação de forma contínua e crescente nos últimos anos, saltando de 334 milhões em 2002 para 1.699 milhões de reais em 2017.

Gráfico 4. Investimento em educação realizado pelo governo de Mato Grosso do Sul (Milhões), no interregno de 2002 a 2017.



Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados pelo Tesouro Nacional, disponível em <http://www.tesouro.fazenda.gov.br/contas-anuais>, acesso em 16 de out. de 2019.

No entanto, os dados acima, informam os valores totais investidos em educação de forma geral, não sendo possível aferir com precisão se os recursos voltados à educação superior foram suficientes para o desenvolvimento das diretrizes e metas de ampliação, produção e difusão do conhecimento científico e tecnológico definidos no plano MS2020.

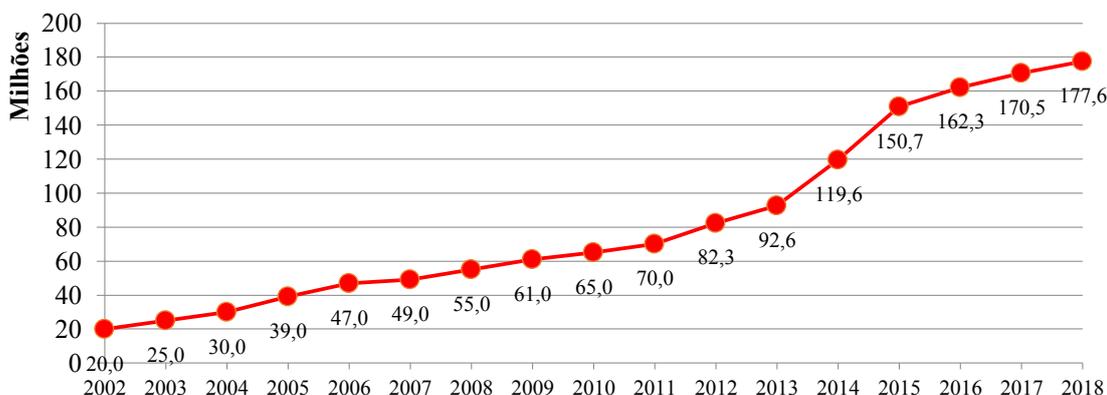
Assim, se faz necessário aprofundar o debate quanto à efetividade das políticas e diretrizes tomadas pelo poder público estadual, quanto à concretização das propostas de desenvolvimento da educação e da produção científica em Mato Grosso do Sul que, por óbvio, passaria pela Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, visto ser esta a instituição universitária a disposição do poder público estadual, para que se incrementassem as medidas de desenvolvimento do Sistema estadual de Ciência e Tecnologia, além da produção científica, o que passaremos a discutir no capítulo seguinte.

2.6. Legislação e Orçamento destinado à UEMS

As despesas governamentais em educação podem ser analisadas por diversos ângulos: pela sua magnitude, por seu crescimento real ou pelo crescimento relativo – em comparação ao PIB - sua distribuição entre os níveis de ensino, e a participação de cada esfera de governo, a qual caracteriza o nível de descentralização do sistema.

No que concerne ao investimento público em educação superior em Mato Grosso do Sul, mais especificamente aos repasses efetuados à Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS), verifica-se que houve o aumento da verba repassada que passou de aproximadamente 20 milhões no ano de 2002, para 177 milhões no ano de 2018, conforme se verifica no gráfico 5.

Gráfico 5. Evolução do orçamento da UEMS entre 2002 a 2018.



Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados pelo Estado de Mato Grosso do Sul no portal da Transparência - <http://www.transparencia.ms.gov.br/#/Despesa>, e dados disponibilizados no PDI UEMS 2014 – 2018.

A primeira vista vislumbra-se a ampliação do financiamento público às atividades de ensino da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, no entanto tal constatação deve ser aquilatada e compreendida sob o enfoque dos acontecimentos legislativos que modificaram os textos legais que tratavam da autonomia financeira da universidade desde sua fundação e que, substancialmente, afetaram o orçamento da UEMS, o desenvolvimento de suas atividades educacionais, assim como o atingimento das metas e objetivos propostos nos planos de desenvolvimento institucional da universidade.

Pois a UEMS, ainda que contando com a autonomia financeira e patrimonial (Decreto n. 10.511 de 8 de outubro de 2001), no ano de 2001, dispunha de apenas 3% (três por cento) da receita estadual destinada à Educação (Lei nº 1.543, de 8 de dezembro de 1994), o que equivalia a 1% (um por cento) da arrecadação total do Estado (UEMS, 2008).

Em 23 de dezembro de 2002, foi publicada a Lei nº 2.583, que dispunha sobre a autonomia da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, o poder legislativo estadual, em compasso com a necessidade de conferir a autonomia administrativa à universidade de Mato Grosso do Sul, principalmente quanto aos recursos financeiros da fundação pública estadual, dispôs em seu artigo terceiro que a partir do ano de 2003 a UEMS receberia o percentual de

2% (dois por cento) da receita tributária anual do Estado, sendo que este índice iria ser ampliado gradativamente até alcançar o patamar de 3% no ano de 2008, além de revogar a Lei 1.543 de 8 de dezembro de 1994:

Art. 3º Os recursos orçamentários e financeiros destinados à UEMS e que constarão, obrigatoriamente de rubrica própria no orçamento do Estado, serão calculados, anualmente, com base na receita tributária prevista para o respectivo exercício financeiro.

§ 1º Para o exercício de 2003, fica garantido o índice percentual de dois por cento da receita tributária, no orçamento anual do Estado.

§ 2º Nos exercícios subsequentes serão garantidos índices percentuais com aumentos gradativos até alcançar, em 2008, três por cento da receita tributária.

§ 3º O índice percentual de cada exercício não poderá ser inferior ao do exercício anterior (MATO GROSSO DO SUL, 2002).

Não obstante, no ano de 2007, com a aprovação da Emenda Modificativa proposta pelo deputado Antônio Carlos Arroyo à Lei 3.485, de 21 de dezembro de 2007, Lei das Diretrizes Orçamentárias, e revogação de parágrafos da Lei nº 2.583/2002, a UEMS perdeu a garantia do repasse (duodécimo), que a partir de 2008, passaria a 3% da arrecadação tributária do Estado, como anteriormente previsto no artigo 3º da Lei nº 2.583, de 23 de dezembro de 2002.

Lembramos que no ano de 2002, o percentual de repasse era de 2% da arrecadação tributária do Estado. Conforme o Orçamento Geral do Estado no ano de 2016, a instituição teve R\$ 97,2 milhões, sendo R\$ 83,073 milhões do Tesouro Estadual (VIEIRA, 2016, p. 73).

De fato, a Lei 3.485/2008 previa, em seu orçamento anual, no Artigo 2º, que “O conjunto dos orçamentos fiscal e da seguridade social estima a receita e fixa a despesa em igual valor de R\$ 6.525.908.300,00 (seis bilhões, quinhentos e vinte e cinco milhões, novecentos e oito mil e trezentos reais)”. Logo, se fosse aplicado o percentual de 3%, conforme previsto na Lei nº 2.583/2002, o governo estadual deveria repassar à UEMS o valor de R\$195.777.249,00, ou seja, R\$ 98.550.049 a mais do que o instituído pela nova Lei.

A Modificação legislativa à Lei 2.583, de 23 de dezembro de 2002, levada a efeito sem discussão dentro junto à sociedade civil, docentes e discentes da UEMS, violou a autonomia da universidade, além de afetar negativamente todas as atividades da instituição, pois reduziu drasticamente o orçamento presente e futuro da instituição (VIEIRA, 2016, p. 72 e 73).

Esta latente violação ao princípio da autonomia da universidade instituída sob a figura de fundação pública, somente fora remediada parcialmente, com a edição da Lei nº 4.508, de

3 de abril de 2014 que, ao acrescentar o parágrafo 3º-A à Lei 2.583/2002, estabelecendo que os valores repassados à UEMS, terão assegurados, no mínimo, o montante repassado no exercício anterior, atualizado com a reposição inflacionária do período, vejamos o texto da lei:

Faço saber que a Assembleia Legislativa decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º A Lei nº 2.583, de 23 de dezembro de 2002, passa a vigorar com acréscimo do art. 3º-A, com a seguinte redação:

“Art. 3º-A. Os valores repassados à UEMS, na forma do que dispõe o art. 3º desta Lei, assegurarão, no mínimo, o montante repassado no exercício anterior, atualizado com a reposição inflacionária do período, apurada por meio de índice oficial, e acrescido de ganho real.” (NR)

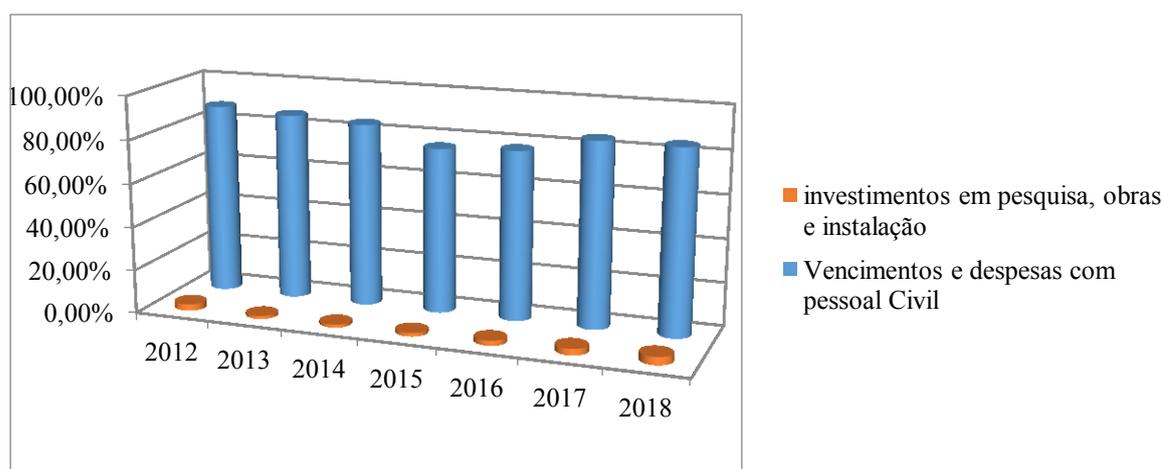
Art. 2º Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação. (MATO GROSSO DO SUL, 2014, n.p., aspas no original).

No entanto, o orçamento repassado à UEMS continuou a ser insuficiente para a manutenção da instituição e de suas atividades de pesquisa, mas, principalmente, sendo insuficientes à ampliação das suas atividades e o conseqüente atingimento das metas estabelecidas em seus Planos de desenvolvimento institucional.

Os gráficos a seguir, buscam traduzir os números contidos nas prestações de contas da Universidade quanto aos gastos com manutenção, pessoal, infraestrutura e, principalmente, a insuficiente possibilidade pecuniária da instituição no investimento de sua proposta de pesquisa e difusão do conhecimento tecnológico.

O gráfico 6 expõe um comparativo entre os percentuais dos gastos da universidade com rubricas referentes aos vencimentos, contribuições e demais consectários legais ao pessoal civil e pagamentos referentes a auxílios a estudantes, pesquisadores, custos com obras e instalações físicas da universidade, frente ao orçamento dos anos de 2012 a 2018. O que se percebe é que mais de 80% (oitenta por cento) do orçamento da universidade está atrelado ao pagamento do pessoal civil, contra um investimento em auxílio a estudantes, pesquisadores, obras e instalações de pouco mais de 2%, em média.

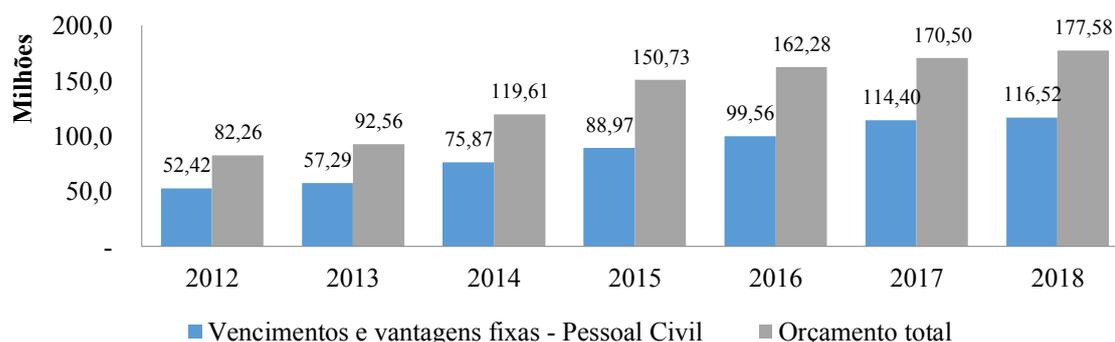
Gráfico 6. Percentuais dos gastos da universidade com rubricas referentes aos vencimentos, contribuições e demais consectários legais ao pessoal civil e pagamentos referentes a auxílios a estudantes, pesquisadores e custos com obras e instalações físicas, frente aos orçamentos dos anos de 2012 a 2018.



Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados pelo Estado de Mato Grosso do Sul no portal da Transparência - <http://www.transparencia.ms.gov.br/#/Despesa>, e dados disponibilizados no PDI UEMS 2014 – 2018.

O gráfico 7 traz a demonstração visual dos valores (em milhões) gastos anualmente com o pagamento de vencimentos e vantagens fixas ao pessoal da universidade, sem se considerar as contribuições e demais obrigações patronais, em comparativo ao orçamento total da instituição de ensino.

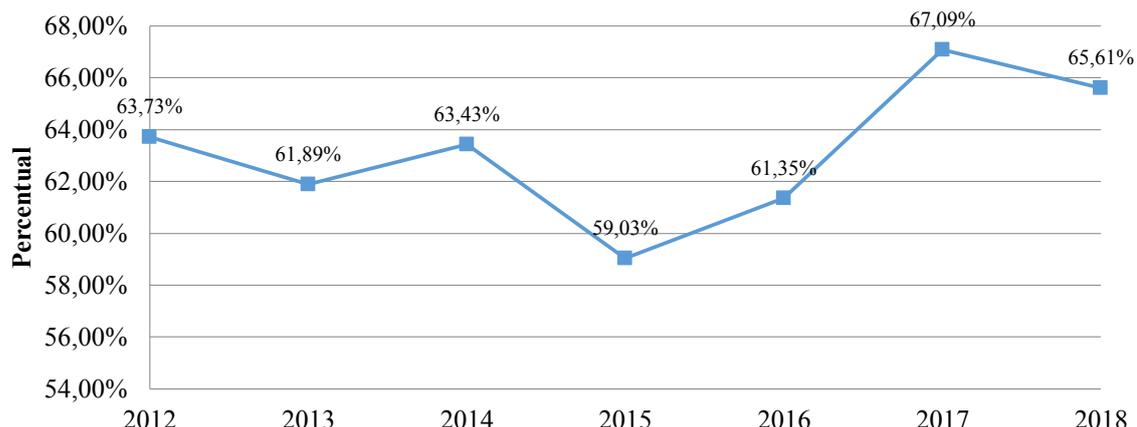
Gráfico 7. Valores (em milhões) gastos anualmente com o pagamento de vencimentos e vantagens fixas aos servidores e pessoal civil, no interregno de 2012 a 2018.



Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados pelo Estado de Mato Grosso do Sul no portal da Transparência - <http://www.transparencia.ms.gov.br/#/Despesa> e dados disponibilizados no PDI UEMS 2014 – 2018.

O gráfico 8 traz a representação gráfica dos percentuais do orçamento anual total da Instituição, efetuados com o pagamento de vencimentos e vantagens fixas ao pessoal, sem se considerar as contribuições e demais obrigações patronais.

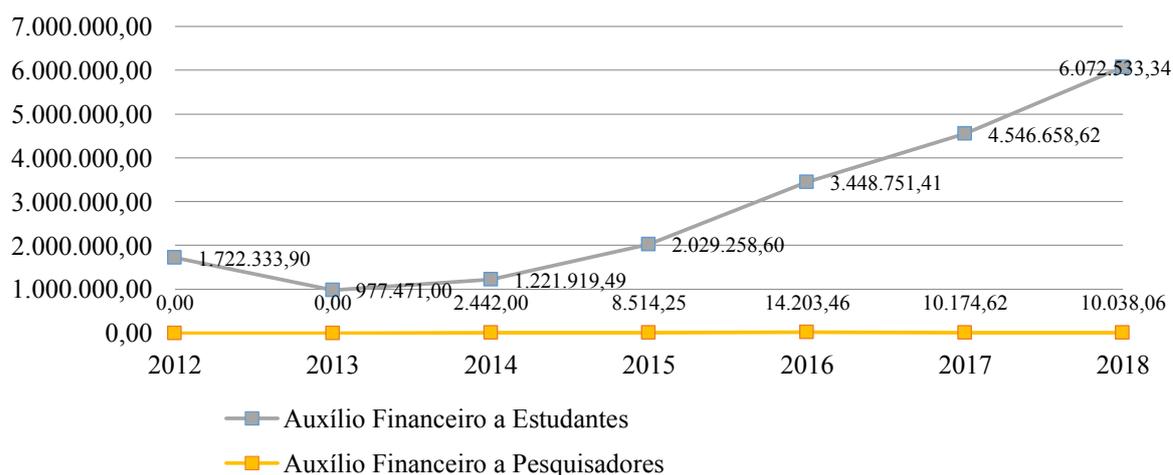
Gráfico 8. Percentual dos vencimentos ao pessoal civil em relação ao orçamento anual total.



Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados pelo Estado de Mato Grosso do Sul no portal da Transparência - <http://www.transparencia.ms.gov.br/#/Despesa> e dados disponibilizados no PDI UEMS 2014 – 2018.

O gráfico 9 aponta os valores gastos com os pagamentos realizados a título de auxílio financeiro a estudantes e com à pesquisadores da UEMS no interregno 2012 a 2018. Sobressaindo uma grande diferença de investimentos em pesquisadores e à estudantes em geral.

Gráfico 9. Valores gastos com os pagamentos realizados a título de auxílio financeiro a estudantes e com à pesquisadores da UEMS no interregno 2012 a 2018.

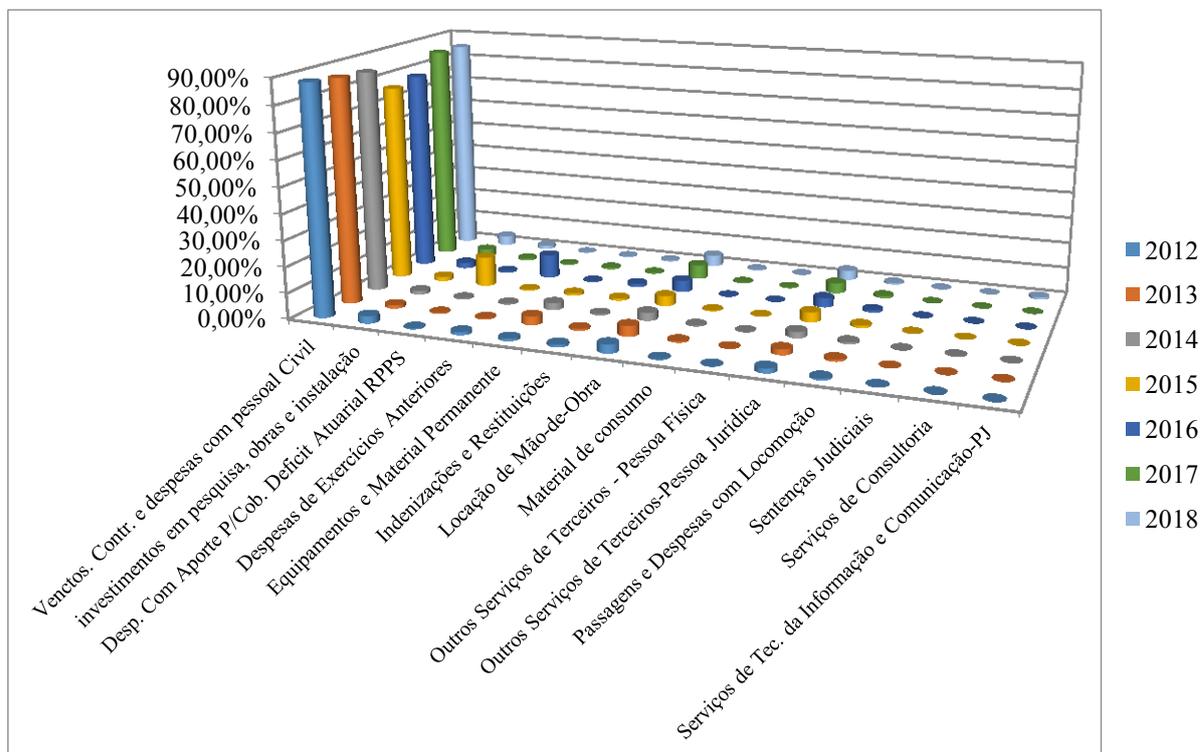


Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados pelo Estado de Mato Grosso do Sul no portal da Transparência - <http://www.transparencia.ms.gov.br/#/Despesa> e dados disponibilizados no PDI UEMS 2014 – 2018.

O gráfico 10 demonstra a proporção das principais rubricas de pagamentos da Universidade em relação ao orçamento total disponível no interregno 2012 a 2018. Servindo mais uma vez para aquilatarmos a insubsistência de recursos financeiros necessários ao investimento na produção científica e tecnológica da instituição e, até mesmo, na capacidade

de manutenção e ampliação das instalações físicas, tais como laboratórios, salas de aula, equipamentos audiovisuais e demais ferramentas necessárias ao pleno desenvolvimento da função acadêmica a que se destina a instituição.

Gráfico 10. Proporção das principais rubricas de pagamentos da Universidade em relação ao orçamento total disponível nos exercícios financeiros de 2012 a 2018.



Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados pelo Estado de Mato Grosso do Sul no portal da Transparência - <http://www.transparencia.ms.gov.br/#/Despesa> e dados disponibilizados no PDI UEMS 2014 – 2018.

Os recursos repassados foram insuficientes para a construção de prédios próprios, equipamentos para os cursos e laboratórios, modernização das bibliotecas, ampliação do acervo, novas instalações, dentre outros, o que acarretou a impossibilidade de concretização das metas previstas no PDI da UEMS. Ou seja, *a priori*, percebe-se que houve a ampliação do aporte governamental financeiro na melhoria da educação superior no Estado de Mato Grosso do Sul, mas não de forma a prover a efetiva ampliação das necessidades materiais e estruturais, imprescindíveis à obtenção dos objetivos desenvolvimentistas da produção científica e tecnológica vislumbrada no plano de longo prazo MS2020.

Constatação fixada nos planos de desenvolvimento institucional da UEMS, que dentre outras diretrizes e metas, dispõe sobre as realizações levadas a efeito no interregno de vigência do instrumento de planificação de longo prazo da instituição de ensino e, também, expõe as motivações de suas implementações e razões pelas metas inalcançadas que, na

maioria das vezes, está atrelada á insuficiência de recursos financeiros, como veremos no capítulo três seguinte.

A implementação e consolidação do Sistema Estadual de Ciência e Tecnologia em parceria com o setor privado, proposto no plano de desenvolvimento MS2020, principalmente como instrumento ao desenvolvimento sustentável passa indiscutivelmente pelas ações governamentais junto à universidade, instituição que dá guarida aos processos de criação, desenvolvimento e estruturação do conhecimento tecnológico e, sem sombra de dúvidas, também alberga a característica de promotora do desenvolvimento social a toda a sociedade envolta à sua atuação.

2.7. A universidade como indutora do Desenvolvimento Regional

A análise do desenvolvimento regional deve obrigatoriamente ser realizada sob uma ótica multidimensional, haja vista que no processo de desenvolvimento inserem-se uma pluralidade de fatos e fundamentos indutores de sua ocorrência e que, portanto, são passíveis de análise sob óticas distintas. Desta feita, também há no processo de desenvolvimento a atuação e influência das universidades, pois estas produzem em sua abrangência regional não somente a formação humana, científica, cultural, profissional, tecnológica e de produção de conhecimentos, mas também, induzem diretamente investimentos ao fomento da economia local, pois os salários pagos a servidores, os valores repassados a alunos e pesquisadores por meio de bolsas e auxílios, bem como na aquisição de bens de consumo e duráveis, entre outras formas de contratação de pessoas e empresas locais, também devem ser vistos como formas de indução do desenvolvimento.

O Desenvolvimento regional é concebido sob o enfoque de forças internas que transbordam positivamente criando o efeito de melhoramento da situação social e econômica em seu entorno regional. A teoria regional endógena, portanto, leva em consideração a importância da sociedade e das relações sociais no processo de desenvolvimento da região. Autores desse segmento da ciência econômica destacam as relações sociais e as formas locais de integração como fatores determinantes no processo de transformação socioeconômica das regiões.

Como instituições de cunho social, científico e educativo, as universidades assumem posição estratégica no processo de desenvolvimento e, ao mesmo tempo, possibilitam a conexão com o mundo e sedimentam as bases da localidade, impactando na economia e no desenvolvimento das cidades e regiões em que estão instaladas (PADILHA, 2018, p.221). A universidade é umas instituições sociais que acompanhou a complexidade da sociedade

contemporânea, tornando-se complexa, multifuncional, com difícil definição das suas especificidades e inserida em um campo formado por diferentes interesses (SILVA, 2003).

Quando se discute o papel da universidade, enquanto produtora de ensino e pesquisa, neste processo, agregasse a noção de espaço e região, pois o grau de interação entre universidade e segmentos da sociedade remete a uma interpretação sobre o capital social desenvolvido nesse espaço, envolvendo uma determinada base institucional (CHIARELLO, 2015).

O papel da universidade é determinante no desenvolvimento regional na medida em que as relações estabelecidas entre os agentes - universidades, empresas, governo e sociedade civil, promovem o desenvolvimento local. De acordo com Etzkowitz e Leydesdorff (2000), é a expectativa de que a universidade desempenhará a chamada terceira missão, ou seja, se mantém os papéis acadêmicos tradicionais da reprodução e extensão de conhecimento, mas também os coloca em uma dimensão maior, como parte de seu novo papel a promoção da inovação, fundamental no desenvolvimento econômico da sociedade. Coerentemente, a universidade é a hélice da fonte de novos conhecimentos e tecnologia e o principal gerador das economias baseadas no conhecimento (ETZKOWITZ, 2009).

Mas a promoção do desenvolvimento decorrente da atuação da universidade em sua região de atuação transpassa ao conhecimento desenvolvimento do capital humano em si, pois enquanto instituições prestadoras de serviços públicos, necessariamente em sua concepção privada de direito e deveres civis, promovem direta ou indiretamente a distribuição de renda nos locais e regiões onde estão instaladas, pois os pagamentos dos proventos e salários de seus colaboradores (professores, técnicos, auxiliares e terceirizados) terminarão por serem pulverizados, em sua grande maioria, na economia local, seja na aquisição de bens de consumo, no pagamento de alugueis ou, ainda, na contratação de serviços, entre outros. Mas, além disso, a própria universidade, enquanto prestadora de serviços, também realiza a contratação direta de bens e serviços locais (obras, equipamentos e despesas de custeio e manutenção das instituições de ensino), o que também induz na distribuição de expressivos valores, contribuindo para o desenvolvimento econômico da região, fator que não pode ser ignorado ao se analisar a atuação da universidade no desenvolvimento regional. (SCHNEIDER, 2002).

Nos municípios de pequeno e médio porte onde os campi universitários se encontram, assim como o caso da UEMS que está presente em mais de 15 municípios de Mato Grosso do Sul, a circulação de recursos financeiros derivados direta ou indiretamente da atuação da

Universidade é de grande importância para o meio socioeconômico, passando a exercer um “efeito dinamizador e multiplicador sobre as atividades econômicas locais” (BOVO, SILVA e GUZZI, 1996, p.71). O "entorno universitário" apresenta vantagens que favorecem o incremento de investimentos locais, pois se trata de fonte de pessoal qualificado, estando próximo de áreas procuradas pelo mercado consumidor, fornecendo em muitos municípios infraestrutura escolar, hospitalar, cultural, de telecomunicação, lazer e transporte, constituindo em locais atrativos para estabelecimento da população (MORAES, 2000).

Ou seja, a universidade também pode ter sua característica de produtora do desenvolvimento regional analisada sob os impactos econômicos diretos e indiretos que promove nos locais e regiões onde atua. Que somados às prodigiosas ampliações sociais e de capital humano, sabidamente decorrente de suas finalidades educacionais, de pesquisa e extensão, representam significativa percentual sob as economias locais.

Não é difícil imaginar, tampouco pode ser negado, que no sistema capitalista em que vivemos, o desenvolvimento regional deve ser ancorado, também, na concretização das bases econômicas locais, segundo suas especificidades e vocações produtivas. Ou seja, para o desenvolvimento regional o fator econômico, assim como o humano e social, deve ser entendido como degrau a ser solidificado na escalada de progressão a um patamar superior de desenvolvimento e oportunidades, pois “[...] desenvolvimento é, basicamente aumento do fluxo de renda real, isto é, incremento na quantidade de bens e serviços por unidade de tempo, à disposição de determinada coletividade” (FURTADO, 1963, p. 115).

Em leitura do pensamento de Kuznets (1970, p.10) a expansão populacional combinado com a ampliação da renda per capita, implica, também, na expansão do produto total. O aumento da produção “per capita”, transfigura-se em mudanças no padrão de demanda, bem como num melhor padrão de vida para a população e uma melhora nas relações externas. *Mutatis mutandi*, a ampliação da oferta de cursos e vagas na universidade em diversas regiões, inexoravelmente, promoverá a ampliação populacional, até mesmo decorrente da migração de interessados de outras regiões do país para o local de oferta do curso, o que representará, também, aumento no consumo e economia local. Além de que, a própria universidade demandará o aumento de capital físico e humano para a consecução de seu fim educacional, formando um círculo virtuoso de incremento da economia e, por consequência, da melhora do padrão de vida da população.

De forma geral, o crescimento econômico deve dar ensejo ao desenvolvimento econômico, cujas externalidades seriam perceptíveis diante de melhorias na qualidade de vida

da população (OLIVEIRA, 2002). O desenvolvimento, em sendo um processo decorrente de alterações estruturais na economia, na política e, especialmente, nas relações sociais, aduzem Cardoso e Faletto (1970, p. 16) que este “[...] é em si mesmo um processo social; mesmo seus aspectos puramente econômicos deixam transparecer a trama de relações sociais subjacentes”.

“O desenvolvimento econômico é um conceito mais qualitativo, incluindo as alterações da composição do produto e alocação de recursos pelos diferentes setores da economia, de forma a melhorar os indicadores de bem-estar econômico e social (pobreza, desemprego, desigualdade, condições de saúde, alimentação, educação e moradia)” (VASCONCELLOS e GARCIA, 2008, p. 255).

Em suma, o desenvolvimento econômico decorre da ampliação constante do produto e da renda (crescimento econômico), o que proporciona uma maior satisfação das necessidades humanas e uma conseqüente melhora nos índices sociais. Ainda que se considere que o desenvolvimento não ocorrerá em todos os lugares e nem ao mesmo tempo, segundo o pensamento de Perroux (1967), é fato que ações estatais direcionadas a dinamizar regiões específicas, devem considerar que os custos com a educação superior, na realidade, se revelam como formas de investimento e transferência de renda para as regiões atendidas pela instituição de ensino.

O Estado deve intervir no jogo das forças do mercado, no sentido de buscar o equilíbrio das forças políticas e econômicas no cenário do desenvolvimento, pois aquele tende, em geral, a aumentar e não a diminuir as desigualdades regionais (MYRDAL, 1965, p. 51). E este é o cenário que deve ser levado em consideração na ponderação da efetividade das ações das instituições de ensino superior, ainda mais daquelas que desempenham ações de inclusão e interiorização da oferta do ensino superior, pois em uma análise singela promovem o enriquecimento do capital humano e econômico local.

O poder público pode e deve realizar ações que ajudem e propicie a geração de renda e emprego para os habitantes locais, o que pode ser fomentado através do incentivo de instalação de novas formas de organização, produtivas e cooperativas, produzindo um ambiente favorável para a geração de vagas de trabalho (DOWBOR, 1996).

Ademais, a se considerar, ainda que hipoteticamente, que o desenvolvimento econômico é causa decorrente da passagem da sociedade por etapas de crescimento, conforme o pensamento de Rostow (1974), o investimento estatal em educação rumo à disseminação a toda coletividade do conhecimento tecnológico é pré-condição para a passagem da etapa de arranco à etapa de marcha para a maturidade, entendida pelo teórico como aquela onde os “índices de crescimento da produção superam os de crescimento demográfico, diminuindo o

desemprego, intensificação do comércio internacional em decorrência do aumento de novas indústrias, com o país tomando as rédeas da produção, produzindo aquilo que considera necessário, havendo, ainda, a exportação de tecnologia para todos os níveis de produção” (MADUREIRA, 2015).

Por outro lado, no desenvolvimento regional há a necessidade da participação da sociedade local no planejamento contínuo da ocupação, do espaço e na distribuição dos frutos do processo de crescimento (OLIVEIRA e LIMA, 2003, p. 31). A universidade, enquanto fator de produção de externalidades positivas influenciadora das demais atividades econômicas deve ser direcionada às vocações locais, tanto na oferta de seus serviços educacionais, como também na sua característica de indutora direta do desenvolvimento econômico e social.

No pensamento de Marshal (1996) “muitas vezes o mais importante não era o tamanho das fábricas, mas sim, quais eram e como estavam dispostas perante a vizinhança”, ou seja, a universidade precisa ser visualizada pela sociedade por sua atuação científica e social, mas, também, sob o enfoque econômico de sua atuação na região atendida, para que possa acontecer um acúmulo real e duradouro de seu produto, ou seja, a população precisa despertar e atentar para cobrar dos gestores em todas as esferas governamentais por ações que estimulem o trabalho, a poupança e a inovação (PERROUX, 1967), incluindo nestas a manutenção e ampliação do sistema de ensino superior, vez que este claramente promove a interiorização do desenvolvimento.

As universidades possuem um papel mobilizador e dinamizador da economia de seu entorno, já que influenciam diretamente a instalação e o crescimento de outros empreendimentos na região de atuação, seja no setor de comércio ou serviços, gerando emprego, renda e melhores condições de vida à população, resultado no desenvolvimento e crescimento regional efetivo (GOEBEL e MIÚRA, p.36, 2002).

Assim, os critérios norteadores das áreas de atuação dos cursos devem levar em consideração a demanda regional, tendo como premissa a constituição de um padrão de interiorização que leva em consideração a realidade produtiva local. Já o Estado deve ter como papel preponderante o planejamento como ferramenta de organização, pois a complexidade ligada às alternativas do desenvolvimento, a diversidade de agentes e organizações envolvidas, democracia e participação, necessitam desta condição (BUARQUE, 2002).

CAPÍTULO III – PESQUISA DE CAMPO E ANÁLISE DOCUMENTAL

Este capítulo define os procedimentos metodológicos que norteiam a pesquisa, sendo constituído pela sua delimitação de pesquisa, norteando a abordagem e todos os seus procedimentos; identificação da população e amostra, referente à aplicação do questionário, assim como, dos procedimentos de coleta de dados e da justificativa da amostra, encerrando com os procedimentos de análise e interpretação dos dados coletados.

3.1. Procedimento Metodológico

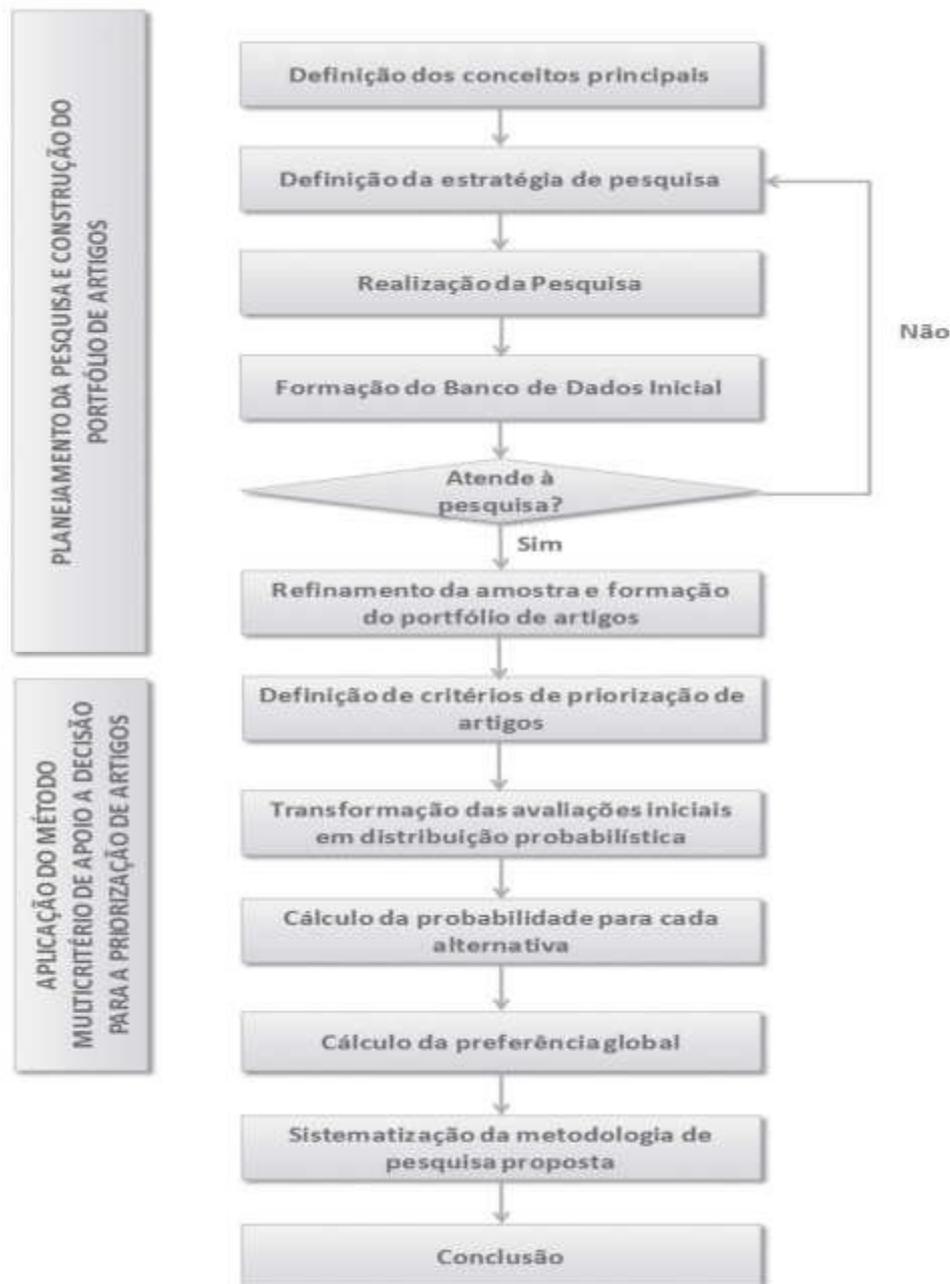
Em linhas gerais, a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de materiais publicadas em livros, artigos, dissertações e teses. Segundo Cervo, Bervian e da Silva (2007, p.61), a pesquisa bibliográfica “constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema.” De maneira semelhante, o levantamento bibliográfico é feito a partir da análise de fontes secundárias que abordam, de diferentes maneiras, o tema escolhido para estudo. Após a seleção do material, este deverá ser lido, analisado e interpretado. Durante o processo da pesquisa bibliográfica é importante que o pesquisador faça anotações e fichamentos sobre os conteúdos considerados mais importantes, e que eventualmente serão usados como fundamentação teórica em seu trabalho.

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 32).

Para Gil (2007, p. 44), os exemplos mais característicos desse tipo de pesquisa são sobre investigações sobre ideologias ou aquelas que se propõem à análise das diversas posições acerca de um problema. Por se tratar de uma abordagem interconectada em meio a diferentes perspectivas, a presente pesquisa foi construída a partir do método multicritério que se ajusta de modo satisfatório com as pretensões da pesquisa bibliográfica.

De acordo com Treinta, Farias Filho, Sant’Anna, Rabelo (2014, p.509), a metodologia da pesquisa bibliográfica pode ser otimizada por meio do método multicritério mediante a distribuição do trabalho em etapas complementares, conforme a figura 2 abaixo:

Figura 2. Representação gráfica do método multicritério:



Fonte: Treinta, *et al* (2014, p.509).

O método multicritério para a priorização dos artigos deve estar conectado a um processo de planejamento da pesquisa seguido pela construção do portfólio de artigos. Diante disso, a primeira etapa consiste na determinação dos conceitos básicos que deverão ser explorados pela pesquisa. No caso específico da pesquisa aqui elaborada, os conceitos centrais utilizados são: interiorização do desenvolvimento, atuação da UEMS e Plano de Desenvolvimento Institucional segundo políticas públicas para a educação. Assim, a metodologia transita para o segundo momento em que a estratégia de estruturação da “árvore conceitual” tem como finalidade desdobrar os objetivos de pesquisa em palavras-chave, tanto no sentido vertical como no

horizontal. No sentido vertical, o intuito é estabelecer áreas temáticas distintas e complementares que possibilitem que a pesquisa feita seja abrangente, o que na presente pesquisa foi correlacionado com os aspectos estritamente conceituais e definidores da interiorização do desenvolvimento no Mato Grosso do Sul. Quando ao sentido horizontal, buscamos a contextualização e as interfaces da interiorização do desenvolvimento no Mato Grosso do Sul com possibilidades de análise como, por exemplo, as contribuições da UEMS na interiorização do desenvolvimento. Por conseguinte, as incidências e condicionantes do desenvolvimento regional serão subdivididas em vários ramos, garantindo dessa forma a profundidade e a especialização da pesquisa, tendo em vista a abordagem por meio de diferentes autores e suas perspectivas.

Em se tratando da realização da pesquisa, enquanto etapa subsequente indicada por Treinta, *et al* (2014, p.511), fizemos a exploração bibliográfica avançada nos seguintes repositórios: Scielo(<http://www.scielo.br/>): a *Scientific Electronic Library Online* é uma biblioteca eletrônica com um acervo selecionado de periódicos científicos brasileiros. Desenvolvida pela FAPESP (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo) e a BIREME (Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde), essa ferramenta conta com o suporte do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico); Google Acadêmico (<https://scholar.google.com.br/>): ferramenta de pesquisa de publicações científicas que apresenta e discrimina resultados em trabalhos acadêmicos, literatura escolar, periódicos de universidades, capítulos de livros e artigos variados; Portal da CAPES (periódicos): desenvolvido pela CAPES, que é a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, o portal periódicos (<http://www.periodicos.capes.gov.br/>) disponibiliza o texto integral de artigos de milhares de revistas científicas brasileiras e internacionais. Além disso, a plataforma também conta com mecanismos de busca que pesquisam em dezenas de bases de dados, ampliando bastante a abrangência de seus resultados; BDTD – Desenvolvida pelo IBICT (Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia), a BDTD, sigla para Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (<http://bdttd.ibict.br/vufind/>), reúne um acervo com milhares de publicações de trabalhos acadêmicos, integrando o sistema de dezenas de instituições de ensino e pesquisa do Brasil.

Posterior a isso, será possível formar o banco de dados inicial com a catalogação dos documentos científicos e a retirada de todos os artigos que não apresentarem aderência com a pesquisa. Logo em seguida, refinaremos, formando o portfólio de artigos selecionados com base na aderência à pesquisa, o que conduzirá para uma última filtragem mais seletiva através da

leitura dos resumos e das palavras-chave dos artigos. Neste percurso, a aplicação do método multicritério de apoio à decisão para a priorização de artigos ocorrerá com a seleção e distribuição dos artigos em conformidade com a estrutura da pesquisa previamente disposta: interiorização do desenvolvimento, atuação da UEMS e Plano de Desenvolvimento Institucional segundo políticas públicas para a educação.

Considerando o delineamento da pesquisa, a partir da definição da metodologia, o pesquisador optou por utilizar três fontes para a coleta de dados:

a) Pesquisa Documental: centrado no documento do Plano de Desenvolvimento Institucional da UEMS (PDI) 2002-2007 e 2014-2018, além de outros que contemplam informações sobre o processo de avaliação e planejamento da instituição. Também o Documento do MS2020-Cenários e estratégia de longo prazo para Mato Grosso do Sul.

b) Pesquisa Bibliográfica: desenvolvida através da seleção e análise de diversos documentos, como: artigos, teses, dissertações, livros, revistas, e sites da internet, que abordam assuntos relacionados à educação no Brasil e no Mundo, além de políticas públicas de longo prazo.

c) Pesquisa de campo (Questionário): Composto de um instrumento de pesquisa, que se desdobra em 2 (duas) dimensões a saber: Nível de Implementação das políticas e metas do PDI 2002-2007 e 2014-2018 (resultados); Perspectivas futuras da universidade e suas metas. Com a finalidade de identificar através dos gestores da instituição a concretização das políticas estabelecidas no PDI e a visão futura quanto aos objetivos da universidade e sua contribuição para a interiorização do desenvolvimento no Mato Grosso do Sul.

Assim, a metodologia escolhida contempla a utilização de um levantamento ou Survey conforme Gil (1999) associado a uma análise de documentos e bibliografias Yin (2001), bem como de opiniões manifestadas através de questões fechadas por meio de um questionário estruturado.

3.2. Análise do Plano de Desenvolvimento Institucional da UEMS: no contexto dos cenários e estratégias de longo prazo do MS2020

A análise documental objetiva subsidiar o alcance dos objetivos desta pesquisa, amparando as informações pertinentes à instituição, o que proporcionara uma melhor amplitude da análise do Plano de Desenvolvimento Institucional, bem como na identificação de possíveis fatores de influência sobre os resultados e metas perseguidas no plano institucional.

Assim, os principais documentos analisados são:

- 1) Cenários e estratégias de longo prazo para Mato Grosso do Sul MS2020, versão técnica;
- 2) Plano de Desenvolvimento Institucional da UEMS 2002 - 2007;
- 3) Plano de Desenvolvimento Institucional da UEMS 2008;
- 4) Plano de Desenvolvimento Institucional da UEMS 2009 – 2013;
- 5) Relatório Analítico do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2014-2018.

Esses documentos foram analisados em função dos elementos componentes das políticas e metas da Universidade para a interiorização do conhecimento, bem como do desenvolvimento regional, estes que se revelam nos princípios norteadores do planejamento (ética, pluralismo e participação) e objetivos globais contidos tanto no MS2020, como nos Planos de Desenvolvimento Institucional da UEMS.

O plano político de desenvolvimento do MS2020, cuja finalidade foi a de estabelecer um plano estratégico de longo prazo para direcionar as políticas e ações públicas no desenvolvimento de Mato Grosso do Sul, estabeleceu os objetivos e estratégias para diversas dimensões da governança estadual, no entanto, para a presente pesquisa busca-se a análise das implementações no âmbito da educação superior, mais precisamente junto à Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS) e a contribuição desta instituição para o desenvolvimento regional por meio de suas unidades.

Assim, apresenta-se a seguir as proposições analisadas constantes do Plano de Cenários e estratégias de longo prazo para Mato Grosso do Sul MS2020:

MACROPRIORIDADE DE LONGO PRAZO (2011 – 2020)

Consolidar um Sistema Estadual de Ciência e Tecnologia como instrumento para o desenvolvimento sustentável, em parceria com o setor privado.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Consolidar o Sistema Estadual de Produção e Difusão de Informação e Conhecimento.
2. Consolidar a qualificação e permanência de recursos humanos do Estado.
3. Dispor de centros de produção de informação e conhecimento integrados e fortalecidos.
4. Consolidar polos de excelência que atendam às demandas de informação e conhecimento do setor produtivo de agronegócios e turismo.
5. Consolidar polos de excelência que atendam às demandas de informação e conhecimento quanto ao manejo de recursos naturais.

Importante mencionar que o PDI 2002-2007 da UEMS, que foi concebido dentro das premissas do plano MS2020, estabeleceu quatro compromissos que visavam à expansão dos

serviços e o cumprimento das suas finalidades, objetivos que foram distribuídos em suas respectivas metas a serem alcançadas no longo prazo.

Assim, apresenta-se a seguir as proposições analisadas constantes do Plano Institucional de Desenvolvimento 2002-2007:

- ✓ Compromisso I: Interiorização das ações da Universidade, com vistas à democratização do acesso ao conhecimento.
- ✓ Compromisso II: Desenvolvimento social, econômico, científico e tecnológico de Mato Grosso do Sul.
- ✓ Compromisso III: Valorização do quadro docente e administrativo.
- ✓ Compromisso IV: Implementação das instalações, estruturas e serviços.

Esses compromissos ou objetivos foram estabelecidos depois de amplo debate com a comunidade acadêmica, ancorados em princípios e expressos em ações claras, com visibilidade suficiente a proporcionar à comunidade acompanhar, avaliar e cobrar o seu cumprimento, sendo voltado para o desenvolvimento da instituição, mas ao mesmo tempo, firmemente apegado aos destinos do Estado de Mato Grosso do Sul e de seu povo.

Compromisso I: Interiorização das ações da Universidade, com vistas à democratização do acesso ao conhecimento. Este se confunde com a própria essência de criação da Universidade, pois descreve a ampliação, democratização, modernização do trabalho didático e interiorização do ensino superior, visando ao amplo acesso quantitativo e qualitativo àqueles que se encontram distantes dos grandes centros, pessoas com necessidades especiais e estudantes de menor poder aquisitivo.

Para implementação de políticas nesse sentido, estudos serão realizados para implantação de polos de produção e difusão de conhecimentos; ampliação da oferta de cursos e serviços; reorganização do trabalho didático para incorporação de novas tecnologias, além da criação, na estrutura organizacional da UEMS, de uma instância de gestão que tenha atuação interseccional, perpassando as funções inerentes às Pró-Reitorias, às gerências de unidades e coordenações dos cursos, para a definição de estratégias que facilitem o acesso e a permanência dos estudantes no percurso universitário, em dependência sempre da disponibilidade financeira (UEMS, 2002, p. 11).

Estabelecendo como meta da instituição até o ano de 2007, quanto a este compromisso:

Definir e implantar o sistema de polos de produção e difusão de conhecimento;
Aumentar em 50% o número de vagas oferecidas nos cursos de graduação;
Democratizar o acesso ao conhecimento, levando as ações da UEMS para além dos municípios onde existem Unidades, para tornar capilar sua presença no Estado (UEMS, 2002, p. 14 e 15).

Compromisso II: Desenvolvimento social, econômico, científico e tecnológico de Mato Grosso do Sul. Dispõe que a atuação da UEMS deve ser direcionada a impulsionar o crescimento do Estado e melhora na qualidade de vida da população. Visando proporcionar a indução, apoio à criação e consolidação de áreas ou polos de excelência na UEMS.

Estabelecendo como meta, até o ano de 2007, para o Ensino de graduação, o aumento em 50% o total de alunos matriculados e promover a lotação dos docentes de todos os cursos por área específica e em apenas uma Unidade Universitária.

Garantir prédio próprio para todas as Unidades da Instituição até 2007, equipando todos os cursos com laboratórios específicos para as aulas práticas, bem como laboratórios de línguas e de informática;
Fortalecer todos os Colegiados de Cursos e os Núcleos de Ensino;
Reestruturar os projetos pedagógicos de todos os cursos até 2007;
Consolidar e dotar de autonomia as atividades de ensino na UEMS;
Melhorar, gradativamente, a qualidade dos cursos de modo a elevar o conceito das avaliações para A e B em todos os cursos, até 2007 (UEMS, 2002, p. 15 a 18).

E para o ensino profissional a meta proposta no PDI foi definida como sendo:

Diversificar, gradualmente, as modalidades dos cursos oferecidos pela UEMS, até 2007, promovendo a democratização do acesso ao Ensino Superior (UEMS, 2002, p. 18).

E para a Pesquisa e Pós-Graduação a meta proposta no PDI foi definida como sendo:

Melhorar a infraestrutura de pesquisa da UEMS.
Aumentar a produção científica dos docentes em 20% até o ano de 2007.
Aumentar em 50% o número de bolsas de iniciação científica, atendendo à demanda e ao potencial de orientação.
Criar cursos de Pós-Graduação Lato Sensu (Especialização), até o ano de 2007, nas seguintes áreas: Administração; Agronomia; Ciências Ambientais; Ciências da Saúde; Ciências da Computação; Direito; Economia; Educação; Educação Escolar Indígena; Física; Geografia; Instrumentalização para Controle Ambiental; Letras – Linguística; Matemática; Mídia e Conhecimento; Monitoramento Ambiental; Pedagogia; Produção Animal; Produção Vegetal; Química; Turismo; Zootecnia;
Implantar, até 2007, Cursos de Pós-Graduação Stricto Sensu nas áreas de Ciências Biológicas e/ou Ecologia; Educação e Letras (Estudos Linguísticos/Literários);
Fortalecer os Núcleos e Grupos de Pesquisa (UEMS, 2002, p. 19 a 20).

Compromisso III: Valorização do quadro docente e administrativo. Este se refere diretamente à valorização de seus recursos humanos, principalmente sob cinco aspectos: qualificação, incentivo financeiro, lotação adequada, condições de trabalho e política interna de estímulo à produção e à participação. Para tanto, previu-se que a realização de concursos

regionais e a lotação dos profissionais por polos, eliminando a questão do deslocamento, facilitando a formação de grupos localizados de pesquisa em torno de temas afins e, conseqüentemente, a construção da excelência.

Compromisso IV: Implementação das instalações, estruturas e serviços. Este compromisso, necessariamente, representa condição *sine qua non* à realização dos demais previstos no PDI, pois para a ampliação do acesso ao ensino superior no interior do Estado, da produção tecnológica e pesquisa científica, se fazia necessário, também, a ampliação proporcional de sua estrutura física e financeira.

A tabela 10 traz as metas e estratégias de cada compromisso assumido pela UEMS no PDI 2002-2007, que serviram de balize norteadora das ações da instituição em seu desenvolvimento no quinquênio seguinte à sua criação, mas que acima de tudo, guardam relação direta aos princípios de constituição da Universidade.

Tabela 10. Metas e estratégias PDI UEMS 2002-2007:

V - METAS E ESTRATÉGIAS DE CADA COMPROMISSO - PDI 2002-2007
1. Interiorização das ações da Universidade, com vistas à democratização do acesso ao conhecimento.
Meta: Definir e implantar o sistema de polos de produção e difusão de conhecimento até 2007.
Meta: Aumentar em 50%, até o final de 2007, o número de vagas oferecidas nos cursos de graduação.
Meta: Democratizar o acesso ao conhecimento, levando as ações da UEMS para além dos municípios onde existem Unidades, para tornar capilar sua presença no Estado.
2. Desenvolvimento social, econômico, científico e tecnológico de Mato Grosso do Sul
2.1. Ensino de graduação
Meta: Aumentar em 50%, até o ano de 2007, o total de alunos matriculados na UEMS.
Meta: Promover, até o ano de 2007, a lotação dos docentes de todos os cursos por área específica e em apenas uma Unidade Universitária.
Meta: Garantir prédio próprio para todas as Unidades da Instituição até 2007, equipando todos os cursos com laboratórios específicos para as aulas práticas, bem como laboratórios de línguas e de informática.
Meta: Fortalecer todos os Colegiados de Cursos e os Núcleos de Ensino.

Meta:
Reestruturar os projetos pedagógicos de todos os cursos até 2007.
Meta:
Consolidar e dotar de autonomia as atividades de ensino na UEMS.
Meta:
Melhorar, gradativamente, a qualidade dos cursos de modo a elevar o conceito das avaliações para A e B em todos os cursos, até 2007.
2.2. Ensino Profissional
Meta:
Diversificar, gradualmente, as modalidades dos cursos oferecidos pela UEMS, até 2007, promovendo a democratização do acesso ao Ensino Superior.
2.3. Pesquisa e Pós-Graduação
Meta:
Melhorar a infraestrutura de pesquisa da UEMS.
Meta:
Aumentar a produção científica dos docentes em 20% até o ano de 2007.
Meta:
Aumentar em 50% o número de bolsas de iniciação científica, atendendo à demanda e ao potencial de orientação.
Meta:
Criar cursos de Pós-Graduação Lato Sensu (Especialização), até o ano de 2007, nas seguintes áreas: Administração, Agronomia, Ciências Ambientais, Ciências da Saúde, Ciências da Computação, Direito, Economia, Educação, Educação Escolar Indígena, Física, Geografia, Instrumentalização para Controle Ambiental, Letras – Linguística, Matemática, Mídia e Conhecimento, Monitoramento Ambiental, Pedagogia, Produção Animal, Produção Vegetal, Química, Turismo, Zootecnia
Meta:
Implantar, até 2007, Cursos de Pós-Graduação Stricto Sensu nas áreas: Ciências Biológicas e/ou Ecologia, Educação, Letras (Estudos Linguísticos/Literários)
Meta:
Fortalecer os Núcleos e Grupos de Pesquisa.
3. Valorização do quadro docente e administrativo
Meta:
Definir critérios, durante o ano de 2003, que possibilitem a lotação de docentes por área específica e em uma única Unidade Universitária.
Meta:
Implantar, gradativamente, até o ano de 2007, o novo sistema de lotação por polo de conhecimento para os docentes de todos os cursos de graduação da UEMS.
Meta:
Elevar a qualificação do quadro de docentes e de técnicos administrativos, aumentando em 30% o número de mestres e doutores.

Meta:
Implantar o Programa de Valorização do Servidor da UEMS.
4. Implementação das instalações, estruturas e serviços
Meta:
Garantir prédios próprios para todas as Unidades da UEMS até 2007.
Meta:
Equipar todos os cursos com recursos e laboratórios específicos necessários às aulas práticas.
Meta:
Concluir, em 2003, a instalação do novo prédio da Biblioteca Central.
Meta:
Ampliar, gradualmente, os recursos da biblioteca: acervo técnico-científico, equipamentos e sistemas de modernização tecnológica.
Meta:
Implantar a Biblioteca Virtual, no período de 2004 a 2007.
Meta:
Implementar o Quadro de servidores da Divisão de Bibliotecas.
Meta:
Suprir, até 12007, 75% das necessidades físicas, estruturais e de pessoal de cada pólo.
Meta:
Fortalecer a imagem da Instituição e a comunicação com seus vários públicos.
Meta:
Viabilizar a instalação de recursos tecnológicos em 100% das Unidades que se configurarem como polos até 2007 e que possuírem competências instaladas, promovendo o enriquecimento do trabalho didático e garantindo a modalidade presencial nos cursos de graduação.
Meta:
Consolidar, até 2007, os negócios nascentes da Incubadora de Empresas da UEMS, buscando sua expansão com sustentabilidade e condições de multiplicação de oportunidades de estágio remunerado.
Meta:
Concluir, até 2007, a implantação da Rede de Laboratórios da UEMS, composta por: Centro de Análise e Monitoramento do Gás Natural – GASLAB; Centro de Pesquisa em Biodiversidade; Laboratório de Suporte Tecnológico; - Oficina de Físico-Química; Banco de Dados em Biodiversidade; Laboratório de Alto Desempenho – LAD; Estação Ciência – Museu de História Natural; Setor de Informação e Documentação – SID.

Fonte: Elaborado pelo Autor, mediante informações contidas no PDI UEMS 2002-2007.

Esta análise busca por meio da contextualização da universidade frente ao plano de cenários e estratégias de longo prazo MS2020, proporcionar o entendimento e mensuração da implementação dos seus objetivos e metas para o desenvolvimento do ensino superior em Mato Grosso do Sul no período vintenário proposto pelo plano político do MS2020, bem como na interiorização do desenvolvimento promovido pela UEMS.

Posteriormente a esta contextualização, se procederá à análise dos fatores que influenciam a concretização dos objetivos e metas do PDI, especificamente quanto à promoção da interiorização do desenvolvimento proposto, diante das opiniões e perspectivas emanadas dos gestores da instituição em função das respostas obtidas através do instrumento de pesquisa.

Portanto, o entendimento de como se deu a origem da universidade e da metodologia de planejamento adotada é fundamental para se compreender na essência esta instituição, pois a universidade apresenta características que as diferenciam das demais organizações, principalmente por ser constituída de fundação pública estadual, que sabidamente sofre ingerência direta das conjecturas políticas e econômicas, dimensões politico-decisórias que influenciaram o planejamento e conseqüente alcance dos objetivos do projeto de educação e de interiorização do desenvolvimento.

3.3. O Plano de Desenvolvimento Institucional

Primeiramente, cumpre esclarecer que o Ministério da Educação (MEC) definiu o Plano de desenvolvimento Institucional (PDI) como o documento no qual é definida a missão e as estratégias para atingimento das metas e objetivos das Instituições de Ensino Superior (IES), com duração de médio e longo prazo. Os itens e diretrizes que compõe a estrutura do PDI estão dispostos no artigo 16 do Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2004.

Além dos elementos enumerados no Decreto, o Ministério da Educação, através do Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior (SAPIENS), vinculado à Secretaria de Educação Superior (SES), elaborou o material intitulado “Diretrizes para Elaboração” para auxiliar as instituições na construção dos planos de desenvolvimento institucionais (BRASIL, 2004b). O documento dispõe dos eixos temáticos essenciais à elaboração do PDI, dentre eles se destacam os de perfil e de gestão institucional, em que devem descrever a responsabilidade social da IES (ênfasis na contribuição à inclusão social e ao desenvolvimento econômico e social da região) e a autonomia da IES em relação à mantenedora; relações e parcerias com a comunidade, instituições e empresas (mecanismos - institucionais de interação com o mundo do trabalho e a prática social). Sem olvidar que, o plano da infraestrutura e de aspectos financeiros, deve coincidir com a planificação de expansão e melhorias na oferta do ensino superior de qualidade, voltado ao desenvolvimento tecnológico e ampliação da oferta de profissionais qualificados ao mercado de trabalho.

Sendo imprescindíveis à criação do PDI a clareza e a objetividade do texto, a coerência dos dados e informações relevantes para a análise de mérito da proposta, e a

factibilidade, a fim de demonstrar a viabilidade do cumprimento das ações. A identificação e monitoramento das metas institucionais devem ser estabelecidos pela IES e estar disponíveis para a avaliação posterior pelo MEC (VIVIAM, 2018).

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) resulta, então, de uma reconstrução histórica da Universidade e de uma intensa união de esforços de todos aqueles que, na vida universitária, estiveram e estão engajados em sua vida como Instituição de Ensino Superior. Hoje, este documento representa a síntese de tudo que já se organizou e também de aspectos que se desejam alcançar, em termos de excelência. O PDI está fundamentado em uma concepção político-pedagógica que articula a missão de gerar conhecimentos técnico-científicos com a formação de profissionais comprometidos eticamente com a sociedade, tendo presentes as suas conquistas, as suas fragilidades e também seus avanços. Seu alcance vai além de uma abordagem técnica, chegando aos pressupostos políticos e econômicos que embasam as ações previstas, sempre condizentes com as diretrizes que regem a educação nacional, expressas no texto Constitucional de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996). Este plano prevê a consolidação, a qualidade e o crescimento gradativo das funções de ensino, pesquisa e extensão, onde se situam suas políticas e estratégias, cujas metas e desdobramentos em ações do seu cotidiano formalizam e complementam a estrutura do seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PICAWEY, 2008, p.140).

Nesta conjectura, o processo de planejamento estratégico passa a ser fundamental para a consolidação dos objetivos institucionais, especificamente vinculados as tendências que o segmento deve enfrentar. Este aspecto, destacado por Lerner (1999), converge para uma contribuição que consolida o papel da educação superior, ensejando práticas que contribuem à para um melhor posicionamento de seus programas institucionais, atingindo seus objetivos designados no Plano de Desenvolvimento Institucional. Destarte, isso permite uma “nova estruturação interna para que haja condições de medições mais precisas e individuais e para que possa haver gestão dirigida” (MACHADO, 2008, p. 19).

O planejamento nas instituições de educação superior se consolida, portanto, na perspectiva traçada por Bertoldi (2006), onde os principais elementos a serem considerados no processo de orientação estratégica pautada na missão e visão, nas questões estratégicas, nas metas institucionais, na avaliação e no aprendizado. Portanto, o PDI deve promover um exercício gerencial à instituição, permitindo a construção de um modelo gerencial compatível com seus recursos, designando a construção de objetivos e promovendo um diagnóstico da realidade institucional (SOUZA, 2007).

Não obstante, também importante reafirmar que a universidade, assim como todo órgão da administração pública, necessita de investimentos e orçamento próprio hábil a

contemplar, além das despesas ordinárias de funcionamento e manutenção, também, verbas que se destinem a investimentos de ampliação e sedimentação das atividades de produção científica e desenvolvimento humano.

3.4. Análise dos Planos de Desenvolvimento Institucional da UEMS vigentes no período do MS2020

Para a análise das implementações contidas nos Planos institucionais da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS), inicialmente se faz necessário relembrarmos que a criação da Universidade ocorreu com a Constituição Estadual de 1979 e ratificada pela Constituição de 1989, conforme o disposto em seu artigo 48 do Ato das Disposições Constitucionais Gerais e Transitórias, com sede na cidade de Dourados, Estado de Mato Grosso do Sul, é uma Fundação com autonomia didático-científica, administrativa, financeira e disciplinar. Rege-se pelo Estatuto, oficializado pelo Decreto N° 9.337, de 14/01/1999.

Embora criada em 1979, a implantação efetiva da UEMS só ocorreu após a publicação da Lei Estadual N° 1.461, de 22 de dezembro de 1993, e do Parecer N° 08, de fevereiro de 1994. Mais tarde, por meio do Parecer N° 215-CEE/MS e da Deliberação N° 4787-CEE/MS, ambos de 20 de agosto de 1997, foi-lhe concedido credenciamento por cinco anos, prorrogado até 2003, pela Deliberação CEE/MS N° 6602, de 20 de junho de 2002.

Outrossim, para a análise da implementação das políticas públicas traçadas no plano de longo prazo MS2020, cujas metas e estratégias foram concebidas para serem perseguidas no interregno dos anos 2000 a 2020, partimos das disposições contidas no PDI da UEMS vigente de 2002 a 2007, pois constituído dentro do período do plano de longo prazo estadual e, ainda, contendo as disposições sobre a educação, pesquisa e tecnologia disposta no plano governamental e interiorização do desenvolvimento. Em contraponto, comparamos as disposições e resultados contidos no PDI 2014-2018, visto que pode demonstrar as realizações da universidade no período, além da verificação de manutenção ou mudança das políticas pela UEMS.

3.4.1. Comparativo dos Planos de Desenvolvimento Institucional da UEMS Vigente no quinquênio 2002 - 2007 e 2014 – 2017

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UEMS 2002-2007, foi aprovado no ano de 2002, por meio da Resolução COUNI-UEMS n° 216/02, de 18 de setembro de 2002, posteriormente alterada pela Resolução COUNI-UEMS n° 232, de 4 de abril de 2003, com vistas à propiciar à Universidade a análise constante de suas as próprias ações, mediante

a avaliação de resultados, sustentação de prioridades e perspectivas com senso de determinação e empreendimento.

O PDI da UEMS 2002-2007 foi construído como forma de avaliar os primeiros nove anos de existência da instituição de ensino, frente aos propósitos iniciais. Propósitos estes que estariam vocacionados à interiorização de suas tarefas, para atender a uma população que, por dificuldades geográficas e sociais, dificilmente teria acesso ao ensino superior, reduzindo, assim, as disparidades do saber e as desigualdades sociais, constituindo-se em “núcleo captador e irradiador de conhecimento científico, cultural, tecnológico e político” (UEMS, 2002, p. 7).

O fim da rotatividade dos cursos ofertados

A instituição de ensino adotou inicialmente uma administração voltada à racionalização e aproveitamento de recursos públicos, e que foram expressos na rotatividade dos cursos, ou seja, permanentes em sua oferta e temporários em sua localização; na criação de Unidades de Ensino, em substituição ao modelo de campus, e a estrutura centrada em Coordenação de Curso, ao invés de Departamento. Principalmente com a preocupação de equalizar o ensino superior em todo o Estado de Mato Grosso do Sul, com vistas a suprir a deficiência de profissionais da educação habilitados e de qualificar professores leigos que atuavam na Educação Básica (UEMS, 2002, p. 7 e 8).

A extinção da rotatividade e a consequente fixação do professor na Unidade de ensino da UEMS foram desencadeadas segundo a conclusão alcançada no “V Encontro de Professores da UEMS: Intenções e Práticas”, realizada em mês de agosto de 2000, em grande parte pelos efeitos da crise econômica por que passou a Educação Pública, e que se agravaram no final do século XX, aliada às dificuldades práticas de se realizar ensino, pesquisa e extensão, pois o professor passaria muitas horas de sua carga horária viajando (UEMS, 2008, p.2).

O término do sistema rotativo proporcionou o fortalecimento dos cursos de graduação que passaram a ser de oferta permanente e estabelecidos segundo sua vocação regional, com a fixação dos profissionais nos polos de conhecimento, além da realização de concursos públicos regionalizados. Além disso, houve a concentração de esforços no desenvolvimento e solidificação de cursos de graduação, ações de extensão, grupos de pesquisa, estrutura física e pedagógica adequada, instalações, tecnologia e recursos humanos qualificados, comprometidos em produzir e disseminar conhecimentos de determinada área. Além de que

permitiu maior envolvimento dos professores no conjunto de ações de ensino, pesquisa e extensão, o que beneficiou a comunidade (UEMS, 2013, p. 13-14).

Os polos de conhecimento

O plano político MS2020 (Cenários e Estratégias de Longo Prazo para Mato Grosso do Sul) previa como objetivo estratégico no ramo da informação e do conhecimento a consolidação de um sistema estadual de produção e difusão de informação e conhecimento, com polos de excelência que atendessem às demandas de informação e conhecimento, além da qualificação e permanência de recursos humanos do Estado (MATO GROSSO DO SUL, 1999, p.92-93). Dispondo o documento político que no campo da informação e conhecimento seriam perseguidos os seguintes objetivos:

2) No domínio da informação e do conhecimento: Consolidar um Sistema Estadual de Ciência e Tecnologia como instrumento para o desenvolvimento sustentável, em parceria com o setor privado. Com objetivos estratégicos de: i) Consolidar o Sistema Estadual de Produção e Difusão de Informação e Conhecimento; ii) Consolidar a qualificação e permanência de recursos humanos do Estado; iii) Dispor de centros de produção de informação e conhecimento integrados e fortalecidos; iv) Consolidar polos de excelência que atendam às demandas de informação e conhecimento do setor produtivo de agronegócios e turismo; v) Consolidar polos de excelência que atendam às demandas de informação e conhecimento quanto ao manejo de recursos naturais. (sem grifos no original) (MATO GROSSO DO SUL 1999, p.85).

Desta feita, restaria claro que a UEMS buscava se adequar à proposta do plano governamental de longo prazo, que tinha como objetivo estratégico a ampliação das oportunidades de acesso à informação, ao conhecimento contemporâneo e às modernas tecnologias para toda sociedade sul-mato-grossense (MATO GROSSO DO SUL, 1999, p.81).

Inicialmente cumpre destacar que a UEMS, no ano de 2002, em revisão de sua missão inicial de fortalecimento dos profissionais da educação básica do Estado, principalmente quanto à rotatividade dos cursos, entendeu por bem buscar uma nova configuração como alternativa para viabilizar sua missão, que seria o estabelecimento de Polos de Conhecimento nas localidades onde ela já estivesse implantada como Unidade Universitária e que demonstrassem condições para esse fim, tais como cursos permanentes de graduação, ações de extensão, grupos de pesquisa, estrutura física e pedagógica adequada, instalações, tecnologia e recursos humanos qualificados, comprometidos em produzir e disseminar conhecimentos. Devendo cada um dos polos de conhecimento, até o ano de 2007, dispor das seguintes características:

Definir sua área de atuação;
Ter, no mínimo, três cursos de graduação em funcionamento e bom desempenho na avaliação do Exame Nacional de Cursos;
Apresentar condições de desenvolver ensino, pesquisa e extensão, por meio de projetos que envolvam a comunidade acadêmica;
Assumir o compromisso de produzir e disseminar o conhecimento de sua área de opção;
Apresentar condições para ampliar a oferta de cursos nos próximos cinco anos, corpo docente e corpo técnico qualificados, concursados e residentes nos locais em que atuam.
Em relação à pós-graduação, os polos deverão possuir ofertas próprias de cursos, conforme meta prevista no item 2.3 ou ter um terço de seu corpo docente atuando na oferta de Programas de Pós-Graduação no âmbito da UEMS (UEMS, 2002, p. 5).

Os resultados dos trabalhos do PDI, realizados no primeiro semestre de 2002, obtidos a partir da participação de todos os segmentos da Universidade, que se efetiva por meio dos Conselhos Comunitários Consultivos, instância que congrega membros do corpo docente, discente, técnico-administrativo e comunidade externa, convergiram para o fortalecimento e ampliação de cursos e vagas da instituição segundo a planificação do desenvolvimento regional idealizado no MS2020.

Assim, a proposta de crescimento, fortalecimento dos cursos já existentes, ampliação de vagas, abertura de cursos novos e diferentes modalidades de graduação e pós-graduação, foram discutidos considerando o desenvolvimento regional do Estado preconizado no instrumento MS2020 - Cenários e Estratégias de Longo Prazo para Mato Grosso do Sul, da Secretaria de Estado da Produção, Instituto de Estudos e Planejamento de Mato Grosso do Sul – IPLAN, considerado um excelente exemplo de estratégia de ação e ferramenta de trabalho para o planejamento estratégico da UEMS (PDI 2002-2007, p.7).

Sendo que, houve concordância de 64% (sessenta e quatro por cento) das Unidades à implantação dos Polos de Conhecimento e que estes cumpriram a missão da UEMS, por outro lado 36% (trinta e seis por cento) restantes demonstraram prudência, por falta de dados palpáveis para se posicionar, bem como pela pequena participação da opinião pública sobre a decisão de quais cursos deveriam ser implantados ou extintos.

Em princípio, toda Unidade da UEMS poderia se tornar um polo de conhecimento, mediante o atendimento a alguns critérios, como: ter definida sua área de atuação; oferecer, no mínimo, três cursos de graduação com bom desempenho, desenvolver ensino, pesquisa e extensão, produzir e disseminar o conhecimento de sua área de opção, apresentar condições para ampliar a oferta de cursos nos anos subsequentes, dispor de corpo docente e técnico qualificados, concursados e residentes nos locais em que atuam. Em relação à pós-graduação, os polos deveriam desenvolver ofertas próprias de cursos, conforme meta prevista. Esse modelo de polo deveria substituir o sistema de rotatividade, com oferta permanente de cursos, tornando a lotação dos

professores permanente e os concursos públicos para docentes, regionalizados. Essa foi uma proposta que visava ao fortalecimento das Unidades, criando-se, assim, condições para impulsionar o desenvolvimento das regiões (UEMS, 2008, p. 8).

Destacou-se no Plano de Desenvolvimento Institucional da UEMS 2002-2007, que a racionalização de recursos físicos e humanos, a fixação dos docentes em seus polos com consequente fortalecimento das Unidades e dos grupos de pesquisa e o intercâmbio entre elas e, destas com os municípios circunvizinhos criariam condições para impulsionar o desenvolvimento das regiões, em razão da estrutura descentralizada da Universidade e o planejamento de estratégias voltadas às vocações regionais, o que atendia aos planos e estratégias de longo prazo do MS2020 (UEMS, 2002, p. 7).

Não obstante à meta prevista no PDI 2002-2007 de que a Universidade deveria engendrar esforços na definição e implantação do sistema de polos de produção e difusão de conhecimento regional, é fato que este sistema não fora adotado, sob a justificativa de que:

... o fato de se optar por ser um polo restringiria a criação de novos cursos que não fossem áreas afins, ou na extinção de alguns já estabelecidos localmente, com demanda comprovada, mas de áreas diferentes na mesma localidade. Há a necessidade da realização de mais discussões acerca deste tema (UEMS, 2008, p. 8).

No entanto, a universidade passou a considerar o fortalecimento das Unidades Universitárias, mantendo como meta a reestruturação e criação dos cursos de graduação, de acordo com a afinidade com outros cursos de mesma área do conhecimento – como o ocorrido na unidade de Ponta Porã, com a implantação de cursos da área de ciências sociais aplicadas, considerando, ainda, os recursos humanos disponíveis, o interesse e demanda regional (UEMS, 2008, p.11).

Assim, ainda que não consolidada o objetivo de criação e manutenção dos polos de conhecimento é certo que, as políticas e metas da Universidade foram direcionadas ao atendimento dos objetivos estratégicos pensados no plano governamental de políticas de longo prazo do MS2020, pois foram estabelecidas e cumpridas metas de criação e ampliação da oferta de cursos de graduação e pós-graduação, assim como projetos de extensão e de produção científica, a valorização do quadro de servidores e fomento ao seu aperfeiçoamento, fixação destes nas unidades como forma de prover o exercício contínuo da pesquisa e extensão, questões e ações contidas no plano governamental, como se verifica abaixo:

MACROPRIORIDADE DE MÉDIO PRAZO (2005 – 2010)

Desenvolver o conhecimento e adaptar tecnologias apropriadas para o sistema produtivo.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Integrar os centros de pesquisa e produção tecnológica com o sistema produtivo.
2. Reduzir o atraso tecnológico das atividades produtivas do Estado.
3. Transformar o setor privado em parceiro da produção científica e tecnológica.
4. Resolver os estrangulamentos tecnológicos das cadeias produtivas do Estado.
5. Criar centros de produção científica e tecnológica em áreas estratégicas para o desenvolvimento do Estado.

MACROPRIORIDADE DE CURTO PRAZO (2000 – 2004)

Ampliar a produção e a disseminação de tecnologias e conhecimentos essenciais ao desenvolvimento sustentável.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Integrar os centros de produção e difusão de informação e conhecimento.
2. Reduzir os estrangulamentos tecnológicos nas cadeias produtivas.
3. Garantir recursos para projetos de ciência e tecnologia em áreas estratégicas para o desenvolvimento do Estado.
4. Ampliar o interesse pela ciência e tecnologia em todos os níveis de ensino e na sociedade.
5. Ampliar a participação do setor produtivo no financiamento de pesquisas científica e tecnológicas (MATO GROSSO DO SUL p.86).

3.5. Interiorização das ações da Universidade, com vistas à democratização do acesso ao conhecimento

O objetivo de interiorização das ações da universidade visava à satisfação da vocação da UEMS quando de sua criação, ou seja, a interiorização de suas tarefas no atendimento a população que, por dificuldades geográficas e sociais, dificilmente teria acesso ao ensino superior. A proposta da Universidade foi a reduzir as disparidades no ensino e as desigualdades sociais, a constituir-se em “núcleo captador e irradiador de conhecimento científico, cultural, tecnológico e político” e, principalmente, a mudar o cenário da qualidade da educação básica do Estado (UEMS, 2002, p.3).

A UEMS iniciou suas atividades ofertando 12 cursos, com 18 ofertas às comunidades situadas junto à sua sede em Dourados e em outros 14 municípios denominados Unidades de Ensino, hoje Unidades Universitárias. Em 2001, foi criada a Unidade de Ensino de Campo Grande, com a finalidade de atender à demanda do curso de graduação Normal Superior. Sendo que no ano de 2002, considerando apenas a relação curso/unidade, eram 19 cursos, com 49 ofertas, das quais 37 voltadas à formação de professores e, portanto, à melhoria do Sistema Educacional do Estado (UEMS, 2002, p. 3).

Veja que a ampliação da oferta de cursos de graduação fora metas disponibilizadas nos Planos de Desenvolvimento Institucional da UEMS de 2002 a 2013, no entanto, o PDI 2014-2018, a ampliação dos cursos de graduação foi menos acentuada, mas, ainda sim, no ano de 2017 a UEMS ofertou 61 cursos de graduação, com no mínimo duas ofertas por unidade universitária (UEMS, 2014, p.19). O PDI 2014-2018 direcionou a atuação dos esforços da Instituição para o fortalecimento e ampliação da oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*, em nível de mestrado e doutorado.

A criação da UEMS possibilitou a expansão da educação superior pública associada à sua interiorização. Esses elementos interferem de forma positiva para o desenvolvimento econômico (UEMS, 2009, p.13).

O PDI 2002-2007 dispôs de forma expressa que a Universidade deveria engendrar esforços no sentido de realizar as seguintes metas globais, as quais seguem as proposições contidas no MS2020, em termos de promoção do desenvolvimento regional, social, da educação e da produção científica:

1. Introduzir novas modalidades de cursos, contemplando a possibilidade de criação de programas de Pós-Graduação e de cursos sequenciais.
2. Implementar infraestrutura de atendimento aos docentes, visando à disponibilização de alternativas para a criação de materiais didáticos, para a capacitação pedagógica e apoio administrativo.
3. Valorizar as atividades de ensino de graduação, pesquisa e extensão.
4. Valorizar e aumentar o número de estágios de iniciação científica.
5. Aumentar o número de alunos na graduação, conforme previsto no Plano Nacional de Educação e no Plano Nacional de Graduação.
6. Valorizar, fortalecer e ampliar os cursos noturnos existentes.
7. Democratizar o acesso aos cursos oferecidos.
8. Criar projetos especiais para a formação de professores do ensino básico.
9. Fortalecer os cursos de pós-graduação oferecidos pela Universidade.
10. Implantar e valorizar a Escola de Extensão.
11. Ampliar as alternativas de financiamento, com o aumento das parcerias com outros setores da sociedade.
12. Investir na capacitação dos funcionários docentes e técnico-administrativos, contemplando um programa de educação continuada e permanente.
13. Definir as condições de instalação física da Sede UEMS em Dourados bem como da Cidade Universitária.
14. Implementar atendimento social jurídico, psicológico e médico à comunidade universitária.
15. Intensificar o programa de pós-graduação além de expandir o programa como um todo.
16. Implementar a editora da UEMS para divulgação de trabalhos produzidos na Instituição (pesquisa, ensino e extensão) (UEMS, 2002, p.11).

Além disso, as metas elencadas acima exemplificam os princípios basilares da Universidade, calcadas na democratização e amplo acesso ao ensino superior. Manifestados na ampliação da oferta dos cursos de graduação e pós-graduação e a democratização do acesso a toda comunidade sul-mato-grossense. No entanto, a ampliação dos cursos de graduação deixou de ser meta da instituição no PDI 2014-2018, restando somente a manutenção de políticas de ampliação da oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu e strictu sensu*.

Quanto à modalidade de Educação à distância o instrumento institucional dispôs que a UEMS deveria ser edificada como uma Instituição de Ensino presencial de graduação, sendo que o ensino a distância poderia ser adotado na pós-graduação, nas atividades de extensão, no que se refere a cursos de capacitação, treinamento, alfabetização digital, entre outras formas de inserção da Universidade na sociedade (UEMS, 2002, p. 9).

Ampliação dos Cursos de Graduação e Pós-graduação

A tabela 11 contém a evolução dos cursos de graduação ofertados pela UEMS no interregno 2002 a 2017, assim como demonstra que a busca pela democratização e o acesso ao conhecimento foi meta perseguida pelos gestores, pois visivelmente houve incremento significativo do número de cursos ofertados, ajudando na melhora da qualidade de vida de todos, seja pela difusão do conhecimento ou pela ampliação do capital humano, mas sem sombra de dúvidas, também desempenhando importante papel no desenvolvimento local, pois pulveriza diariamente importantes recursos financeiros nas economias municipais.

Tabela 11. Cursos de Graduação ofertados pela UEMS nos anos de 2002 a 2018.

Regiões do MS2020	Cursos de Graduação ofertados								
	Unidades Universitárias	2002	Tipo	2008	Tipo	2017	Tipo	2018	Tipo
Região do Pantanal	Aquidauana	Agronomia	B	Agronomia	B	Agronomia	B	Agronomia	B
						Engenharia Florestal	B	Engenharia Florestal	B
		Zootecnia	B	Zootecnia	B	Zootecnia	B	Zootecnia	B
Região de Campo Grande	Campo Grande							Artes cênicas e Dança - N	L
						Artes cênicas	L	Artes cênicas	L
								Geografia - V	B
						Geografia	L	Geografia - N	L
						Geografia	B	Geografia - V	L
		Normal superior	L			Turismo	B	Turismo - M	B
				Pedagogia	L	Pedagogia	L	Pedagogia - N	L
				Medicina	B	Medicina - I	B		

						Letras	B	Letras - I	B	
						Letras Port./Inglês	L/B	Letras Port./Esp. - N	L	
						Letras Port./Inglês	B	Letras Port./Inglês - N	L	
Região Norte	Coxim							Ciências Biológicas - M	L	
		Ciências Biológicas	L	Ciências Biológicas	L	Ciências Biológicas	L	Ciências Biológicas	L	
						Gestão Ambiental	L	Gestão Ambiental	L	
Região de Dourados	Dourados	Ciências Biológicas	L/B	Ciências Biológicas	L/B	Ciências Biológicas	L/B	Ciências Biológicas - I	B	
								Ciências Biológicas - N	L	
		Ciência da Computação	B	Ciência da Computação – I	B	Ciência da Computação	B	Ciência da Computação - I	B	
		Direito	B	Direito	B	Direito	B	Direito - M	B	
		Enfermagem	B	Enfermagem	B	Enfermagem	B	Enfermagem - I	B	
						Enfermagem	L/B			
								Engenharia Ambiental e Sanitária - I	B	
						Engenharia Ambiental	B	Engenharia Ambiental - I	B	
						Engenharia Física	B	Engenharia Física - I	B	
		Física	L	Física	L	Física	L	Física - N	L	
		Letras Port./Esp.	L	Letras Port./Esp.	L	Letras Port./Esp.	L	Letras Port./Esp. - N	L	
		Letras Port./Inglês	L	Letras Port./Inglês	L	Letras Port./Inglês	L	Letras Port./Inglês - V	L	
		Matemática	L	Matemática	L	Matemática	L	Matemática - N	L	
				Pedagogia	L	Pedagogia	L	Pedagogia - N	L	
		Química	L	Química	L	Química	L	Química - N	L	
						Química Industrial	B	Química Industrial - I	B	
				Sistemas de Informação	B	Sistemas de Informação	B	Sistemas de Informação - N	B	
								Turismo - N	B	
		Turismo	B	Turismo	B	Turismo	B	Turismo - M	B	
		Glória de Dourados					Agroecologia	T	Tecnologia em Agroecologia - I	T
							Sucroalcooleira	T		
				Geografia	L	Geografia	L			
		Maracaju	Administração	B	Administração	B	Administração	B	Administração - N	B
			Pedagogia	L	Pedagogia	L	Pedagogia	L	Pedagogia - N	L

Região Sudoeste	Jardim	Letras Port./Inglês	L	Letras Port./Inglês	L	Letras Port./Inglês	L	Letras Port./Inglês - N	L
						Edu. Física - PARFOR	B		
			L	Geografia	L	Geografia	L	Geografia - N	L
		Turismo	B	Turismo	B	Turismo	B		
Região Sul-fronteira	Amambai			Ciências Sociais	L	Ciências Sociais	L	Ciências Sociais - N	L
				História	L	História	L	História - N	L
	Mundo Novo	Ciências Biológicas	L	Ciências Biológicas	L	Ciências Biológicas	L	Ciências Biológicas - N	L
						Tec. Gestão Ambiental	T	Tec. Gestão Ambiental - N	T
	Naviraí	Direito	B	Direito	B	Direito	B	Direito - N	B
		Química	L	Química	L	Química	L	Química - N	L
						Tec. Alimentos	T		
						Engenharia de Alimentos	B	Engenharia de Alimentos - I	B
	Ponta Porã	Administração	B	Administração	B	Administração	B	Administração	B
								Ciências Contábeis - N	B
				Ciências Contábeis	B	Ciências Contábeis	B	Ciências Contábeis - V	B
				Ciências Econômicas	B	Ciências Econômicas	B	Ciências Econômicas - N	B
Região Leste	Ivinhema	Ciências Biológicas	L	Ciências Biológicas	L	Ciências Biológicas	L	Ciências Biológicas - N	L
						Ciências Biológicas	B	Ciências Biológicas - I	B
						Horticultura	T		
	Nova Andradina					Computação	L	Computação - N	L
								Computação - M	L
		Letras Port./Inglês	L	Letras Port./Inglês	L	Letras Port./Inglês	L		
		Matemática	L	Matemática	L	Matemática	L	Matemática - M	L
Região do Bolsão	Cassilândia	Letras Port./Esp.	L	Letras Port./Esp.	L	Letras Port./Esp.	L	Letras Port./Inglês - N	L
		Agronomia	B	Agronomia	B	Agronomia	B	Agronomia - I	B
		Letras Port./Inglês	L	Letras Port./Inglês	L	Letras Port./Inglês	L	Letras Port./Inglês	L
	Paranaíba					Ciências Sociais	L	Ciências Sociais - N	L
								Ciências Sociais - M	L/B
						Ciências Sociais	B	Ciências Sociais - N	B
								Direito N	B
		Direito	B	Direito	B	Direito	B	Direito - M	B

		Pedagogia	L	Pedagogia	L	Pedagogia	L	Pedagogia - L	L
Polos EAD	Água Clara					Administração Pública	B	Administração Pública	B
								Ciências Sociais	L
	Aparecida do Taboado					Administração Pública	B	Administração Pública	B
						Pedagogia	L	Pedagogia	L
	Bela Vista					Administração Pública	B	Administração Pública	B
								Ciências Sociais	L
	Camapuã					Administração Pública	B	Administração Pública	B
								Ciências Sociais	L
	Miranda					Administração Pública	B	Administração Pública	B
								Ciências Sociais	L
	Japorã					Administração Pública	B	Administração Pública	B
								Ciências Sociais	L
	Paranhos					Administração Pública	B	Administração Pública	B
								Pedagogia	L

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados dispostos no PDI 2002-2007, 2008, 2009 -2013 e 2014-2018 da UEMS.

Observação - N(Noturno), - M (Matutino), - V (Vespertino), - I (integral).

A quantidade de cursos de graduação ofertados pela UEMS obteve incremento de mais de 300% desde a formulação do Plano de Desenvolvimento Institucional de 2002 a 2007, vez que houve um salto de 19 cursos ofertados em 2002, para 58 cursos no ano de 2017. Fato que corrobora a assertiva de que a UEMS buscou aprofundar-se em seus objetivos de interiorização do desenvolvimento humano, social e econômico do Estado de Mato Grosso do Sul.

Sem olvidar que, também houve a ampliação do número de vagas nos cursos de graduação, até mesmo porque, diante da oferta de novos cursos, por certo que foram abertas novas vagas. Veja que os planos institucionais de desenvolvimento da UEMS propunham a ampliação do acesso e, portanto, do número de vagas nos cursos de graduação e de pós-graduação, como realizado pela Universidade. Ações de foram de encontro à proposta de crescimento e fortalecimento dos cursos já existentes, ampliação de vagas, abertura de cursos novos e diferentes modalidades de graduação e pós-graduação, que foram discutidos considerando o desenvolvimento regional do Estado preconizado no instrumento do MS2020.

A tabela 12 apresenta o número de cursos de graduação ofertados nos anos de 2002, 2008, 2013 e 2017, assim como o total de vagas e alunos matriculados, incluindo aqueles vinculados aos cursos na modalidade à distância. Recorte tomado segundo os objetivos da pesquisa, pois representam mais claramente o avanço da universidade na ampliação do acesso ao ensino superior e sua democratização.

Tabela 12. Cursos de Graduação presencial – Licenciaturas, Bacharelado e Tecnólogo ofertados nos processos seletivos de 2002 a 2018, inclusive aluno de EAD da UEMS.

Cursos de graduação/ Ano de Oferta	2002	2008	2013	2016	2018
Nº. de Cursos	19	44	55	57	57
Vagas	1.500	1.850	2.350	2.348	2338
Total de Matrículas	4.299	7.065	7.873	8.512	8.214
Total de Egressos	1.847	5.313	11.078	13.658	15.242

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados dispostos no PDI UEMS 2002-2007, PDI 2008, PDI 2009-2013 e PDI 2014-2018.

Por fim, convém destacar que os esforços para a ampliação dos cursos de graduação foi mitigado na construção do PDI 2014-2018, em contrapartida foram concentrados esforços na manutenção de políticas de ampliação da oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu e strictu sensu*, o que também se consubstancia em difusão do conhecimento e ampliação do capital humano.

Cursos de Pós-graduação *Lato Sensu e Stricto Sensu*

As metas estabelecidas para a criação e ampliação da oferta de cursos de pós-graduação, inicialmente foram realizadas sob a forma de cursos de graduação *lato sensu*, diante das especificidades do corpo docente e instalações da instituição na época de criação do PDI 2002-2007.

É certo que, a implantação de cursos *stricto sensu* requer o atendimento de pressupostos básicos determinados pela CAPES para a recomendação e a implantação de cursos. Sendo exemplo de requisitos de alta importância à existência de um corpo docente qualificado, com experiência na orientação e produção regular e elevada publicação em periódicos *qualis A* ou *B*, razões pelas quais a oferta de pós-graduação *stricto sensu* somente iniciou no ano de 2008, com o mestrado em Agronomia (UEMS, 2008, p.30).

Nesse sentido a tabela 13 a seguir, apresenta a evolução dos cursos de pós-graduação *lato sensu* ofertados pela UEMS, bem como vagas disponibilizadas, no interregno de 2002 a 2017. Números que demonstram o empenho da Universidade na ampliação de ofertas

direcionadas à continuidade da formação humana, social e técnica da comunidade sul-mato-grossense.

Tabela 13. Cursos de Pós-Graduação *lato sensu* ofertados pela UEMS nos Anos de 2002 a 2018.

Cursos de Pós-graduação <i>lato sensu</i>	Ano							
	2002	2008	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nº. De Cursos	11	16	5	7	10	11	11	16
Vagas	363	479	109	395	695	1182	923	718

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados dispostos no PDI 2002-2007, PDI 2008, PDI 2009-2013, PDI 2014-2018 e Relatório Analítico PDI 2014-2018 da UEMS.

No que concerne aos cursos de pós-graduação *strictu sensu*, a UEMS buscou concentrar esforços no preparo de seu corpo docente e, também, de alcançar a satisfação dos demais requisitos necessários à implementação de cursos de pós-graduação *Strictu sensu*, o que resultou em notável implemento de cursos nesta modalidade, como pode se visualizar na tabela 14 a seguir, que demonstra a evolução dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* ofertados pela UEMS. Veja que no ano de 2018 ofertou 727 vagas, em seus 16 cursos, em 07 (sete) unidades Universitárias, distribuídos em várias áreas de concentração (UEMS, 2014, p.97), e mais uma vez demonstra o empenho da universidade em atender às metas estabelecidas nos planos de desenvolvimento institucional, assim como de perpetuar seu papel junto ao desenvolvimento humano, social e econômico das regiões onde está presente. Assim como, garantir a ampliação da formação técnica da mão de obra local, direcionada à formação do capital humano apto a promover o desenvolvimento da economia local.

Tabela 14. Evolução do número dos Cursos de Pós-Graduação, *stricto sensu* – Mestrado e Doutorado, ofertados UEMS e respectivas vaga no interregno de 2009 a 2018.

Unidade Universitária	Nome do Programa	Nível	Ano Início	Nota Capes	Alunos Matric.
Aquidauana	Agronomia – Produção Vegetal	Mestrado	2009	4	42
	Zootecnia – Produção Animal	Mestrado	2011	3	36
	Agronomia –	Doutorado	2015	4	16
Cassilândia	Agronomia – Sustentab. na Agricultura	Mestrado	2013	3	28
Ponta Porã	Desenv. Regional e de Sistemas Produtivos	Mestrado	2014	3	36
Paranaíba	Educação - Educação, Linguagem e Sociedade.	Mestrado	2011	3	26

Campo Grande	Educação - Formação de Professores	Mestrado Prof.	2013	4	102
	Letras - Linguagem Língua e Literatura	Mestrado	2011	3	52
Campo Grande/Dourados	Letras – PROFLETRAS	Mestrado Prof.		-	140
Dourados	Educação Científica e Matemática	Mestrado Prof.	2015	3	69
	Letras	Mestrado Prof.	2013	3	19
	Ensino em Saúde	Mestrado Prof.	2014	3	39
	Recursos Naturais	Mestrado	2010	4	40
	Recursos Naturais	Doutorado	2013	4	34
	Matemática – PROFMAT	Mestrado		-	20
Amambai	Ensino de História e Rede Nacional	Mestrado	2016	-	28
Total de matriculados					727

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados dispostos no sítio eletrônico da UEMS. Disponível em http://www.uems.br/pos_graduacao, acesso em 27 de mar. 2019.

Os esforços direcionados à ampliação da formação técnica e da qualificação da mão de obra e do desenvolvimento local, também são perceptíveis pelo número de cursos e vagas ofertadas nos programas de pós-graduação *strictu sensu* da UEMS, o que também se encontra alinhado às metas estabelecidas nos planos de desenvolvimento institucional. A tabela 15 informa a evolução do número de cursos e vagas nos programas de pós-graduação *strictu sensu* da UEMS, se sobressaindo a oferta de 16 cursos com 299 vagas no ano de 2017.

Tabela 15. Evolução do número de Cursos ofertados no ano e vagas na Pós-Graduação, *strictu sensu* – Mestrado e Doutorado, UEMS – 2002 a 2017.

Cursos de Pós-graduação <i>Stricto sensu</i>	Ano						
	2002	2009	2013	2014	2015	2016	2017
Nº. De Cursos	-	1	11	12	15	16	16
Vagas	-		202	227	266	275	299

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados dispostos Relatório Analítico do PDI período 2014-2017 (UEMS, 2017).

Outro dado de extrema importância para o objeto da presente pesquisa e, também, para toda a comunidade estadual, são os valores de recursos investidos em bolsas de estudo concedidas aos alunos que cursam os programas *strictu sensu* da UEMS, a exemplo do Programa Institucional de Bolsas aos alunos de Pós-Graduação da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (PIBAP/UEMS), que tem como finalidade propiciar auxílio financeiro

aos alunos regularmente matriculados nos programas *stricto sensu*, para o desenvolvimento de suas atividades, bem como o apoio à formação de mestres e doutores, contribuir para a redução do tempo médio de titulação de mestres e doutores, minimizar a evasão dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* e contribuir para o desenvolvimento da base científica e tecnológica no Estado, apoiando os esforços de formação e qualificação de profissionais para a ciência, tecnologia e inovação (PIBAP/UEMS, 2015).

Outra política de fomento estudantil de extrema importância para a formação de pós-graduação são as bolsas de estudos concedidas pela Fundação CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, a exemplo do Programa de Apoio à Pós-Graduação (PROAP) que destina recursos voltados 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, envolvendo o apoio às atividades inovadoras dos programas de pós-graduação (PPGs), voltadas para o seu desenvolvimento acadêmico, visando oferecer formação cada vez mais qualificada e diversificada aos estudantes de pós-graduação e pesquisadores em estágio pós-doutoral, a utilização dos recursos disponíveis no custeio das atividades científico-acadêmicas relacionadas à titulação de mestres e doutores e ao estágio pós-doutoral, bem como o apoio ao desenvolvimento dos trabalhos de planejamento e de execução da política institucional de pós-graduação (PROAP/CAPES, 2014).

A tabela 16 descreve os valores totais percebidos pelos alunos com o pagamento de bolsas da CAPES e do Programa Institucional de Bolsas aos alunos de Pós-Graduação da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (PIBAP/UEMS), sendo que somente em três anos foram repassados aos alunos o montante de R\$ 7.054.850,00 nos programas de mestrado e R\$ 1.957.350,00 nos programas de Doutorado.

Também importante ser destacado que os programas de pós-graduação *strictu sensu* estão distribuídos nas várias Unidades Universitárias da UEMS, que estão alocadas nas regiões interioranas do Estado, ou seja, pode ser deduzido que os valores vertidos aos alunos são gastos nas regiões dos municípios que sediam as Unidades Universitárias da UEMS, impactando na economia local e fomentando o desenvolvimento.

Tabela 16. Evolução dos valores totais de bolsas da CAPES e PIBAP/UEMS concedidas aos alunos que cursam os programas de Pós-Graduação *stricto sensu* – Mestrado e Doutorado, ofertados pela UEMS no interregno de 2016 a 2018.

VALORES DE BOLSAS CAPES e PIBAP DE MESTRADO ANUAIS						
Programas	2016		2017		2018	
	CAPES - VALOR R\$ ANUAL	PIBAP VALOR R\$ ANUAL	CAPES - VALOR R\$ ANUAL	PIBAP VALOR R\$ ANUAL	CAPES - VALOR R\$ ANUAL	PIBAP VALOR R\$ ANUAL
Agronomia – Mestrado (Aquidauana)	432.000,00	63.000,00	432.000,00	75.000,00	432.000,00	79.500,00
Agronomia – Acadêmico (Cassilândia)	108.000,00	67.500,00	108.000,00	90.000,00	108.000,00	90.000,00
Desenvolvimento Regional e de Sistemas Produtivos (Ponta Porã)	36.000,00	57.750,00	36.000,00	61.500,00	36.000,00	72.000,00
Educação – Acadêmico (Paranaíba)	144.000,00	66.000,00	144.000,00	90.000,00	144.000,00	90.000,00
Educação – Profissional (Campo Grande)	0,00	65.250,00	0,00	77.100,00	0,00	83.250,00
Educação Científica e Matemática – Profissional (Dourados)	0,00	67.500,00	0,00	90.000,00	0,00	90.000,00
Ensino em Saúde – Profissional (Dourados)	0,00	35.250,00	0,00	99.000,00	0,00	91.500,00
História – Profissional (Amambai)	0,00	0,00	0,00	82.500,00	0,00	90.000,00
Letras – Acadêmico (Campo Grande)	18.000,00	89.250,00	18.000,00	85.500,00	18.000,00	87.750,00
Letras – Profissional (Dourados)	0,00	52.500,00	0,00	68.000,00	0,00	81.000,00
Letras – Profissional (Campo Grande)	0,00	47.250,00	0,00	39.000,00	0,00	89.250,00
Matemática – Profissional (Dourados)	0,00	0,00	0,00	45.000,00	0,00	85.500,00
Recursos Naturais – Mestrado (Dourados)	360.000,00	54.750,00	360.000,00	27.750,00	360.000,00	22.500,00
Zootecnia (Aquidauana)	288.000,00	75.750,00	288.000,00	84.000,00	288.000,00	88.500,00
TOTAL	1.386.000,00	741.750,00	1.386.000,00	1.014.350,00	1.386.000,00	1.140.750,00
VALORES DE BOLSAS CAPES e PIBAP DE DOUTORADO ANUAIS						
Programas	2016		2017		2018	
	CAPES - Valor R\$ Anual	PIBAP - Valor R\$ Anual	CAPES - Valor R\$ Anual	PIBAP - Valor R\$ Anual	CAPES - Valor R\$ Anual	PIBAP - Valor R\$ Anual
Agronomia – Doutorado (Aquidauana)	105.600,00	110.450,00	105.600,00	123.200,00	105.600,00	231.000,00
Recursos Naturais – Doutorado (Dourados)	237.600,00	119.000,00	237.600,00	132.500,00	237.600,00	211.600,00
TOTAL	343.200,00	229.450,00	343.200,00	255.700,00	343.200,00	442.600,00

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados no sítio eletrônico da UEMS - http://www.uems.br/pro_reitoria/pesquisa/indicadores, acesso em 26 jul. 2019.

As ações de interiorização do conhecimento propostas e efetivadas pela UEMS, se diferenciam de outras universidades brasileiras por sua proposta de atendimento às deficiências dos ensinos fundamental e médio, assim como pela expansão e interiorização do ensino superior, possibilitando aos jovens e adultos egressos de escolas públicas, o acesso e a permanência nos cursos superiores.

Educação a Distância da UEMS

A evolução tecnológica operada desde meados do século passado fez emergir inúmeras modificações no modelo de vida e de interação entre os seres humanos, influenciando em sua forma de relacionamento, comunicação, produção e difusão do conhecimento. A tecnologia acompanha o processo histórico em sua totalidade, assim como atualmente reformula o processo de ensino, seja pela aproximação do ser ao conhecimento, seja pela multiplicação de acesso ou, ainda, sob um aspecto econômico, reduzindo custos e quebrando barreiras geográficas que outrora limitava os bancos da academia a seletos grupos da sociedade. Nesse sentido, a educação a distância emerge cada vez mais como uma possibilidade de acesso e democratização no Brasil.

A Educação a Distância representa um excelente instrumento de acesso a educação para as pessoas que residem em localidades onde não há Unidade da UEMS e neste sentido propõe-se a atuar no desenvolvimento de estratégias pedagógicas de multimídia e utilização intensiva da comunicação eletrônica como base de interligação entre a sede, as Unidades Universitárias, os polos de apoio presencial e os alunos.

Quanto aos polos em EaD da UEMS, a Instituição conta com 7 (Sete) apoios - Bela Vista, Bataguassu, Camapuã, Miranda, Água Clara, Aparecida do Taboado, Japorã, Paranhos e São Gabriel do Oeste, ofertando 14 (quatro) cursos, sendo 7 (Sete) licenciaturas e 7 (Sete) bacharelados. A tabela 17 a seguir informa os cursos e investimentos pecuniários efetuados pela UEMS no sistema de ensino a distância, segundo os municípios atendidos pelas unidades EAD.

Tabela 17. Valor anual de investimentos em bolsas nos cursos a distância da UEMS no interregno de 2011 a 2019.

Valor Total Unidades EAD

Unidade EAD	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Total Unidade
Camapuã	49.022,04	107.658,14	56.801,59	110.200,59	205.771,80	93.935,90	52.568,45	81.735,12	23.333,34	781.026,97
Miranda	49.022,04	107.658,14	56.801,59	110.200,59	205.771,80	93.935,90	52.568,45	81.735,12	23.333,34	781.026,97
Água Clara	49.022,04	107.658,14	56.801,59	110.200,59	177.936,24	59.141,45	52.568,45	81.735,12	23.333,34	718.396,96
Bela vista	0,00	0,00	0,00	0,00	71.642,21	87.362,90	52.568,45	81.735,12	23.333,34	316.642,02
Aparecida do Taboado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	122.112,68	97.690,40	219.803,08
Japorã	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	93.068,23	74.454,84	167.523,07
Paranhos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	122.112,68	97.690,40	219.803,08
Batagassu	0,00	0,00	0,00	0,00	27.835,56	34.794,45	0,00	0,00	0,00	62.630,01
São Gabriel	0,00	0,00	0,00	0,00	27.835,56	34.794,45	0,00	0,00	0,00	62.630,01
Total Geral										3.329.482,17

Investimento Em Bolsas – Cursos A Distância – UEMS

CURSO	POLOS OFERTADOS	PERÍODO DE EXECUÇÃO	BOLSAS	
Bacharelado em Administração Pública	Camapuã, Miranda e Água Clara	10/2011 a 12/2015	Coordenador de curso	71,40000
			Coordenador de Tutoria	66,30000
			Professores	244,90000
			Tutores	327,42000
	Total de bolsas – oferta 2011 -			RS 710.020,00
	Valor por polo			RS236.673,33
	Bela Vista, Camapuã, Miranda e Água Clara	02/2015 a 12/2018	Coordenador de curso	65,80000
			Coordenador de Tutoria	5,20000
			Professores	299,00000
			Tutores	436,05000
	Total de bolsas – oferta 2015 -			RS 806.050,00
	Valor por polo			RS 201.512,50
Aparecida do Taboado, Japorã e Paranhos	02/2018 a 08/2019 (em execução)	Coordenador de curso	26,60000	
		Coordenador de Tutoria	10,40000	
		Professores	106,60000	
		Tutores	78,03000	
Total de bolsas – oferta 2018 (até agosto 2019) -			RS 221.630,00	
Valor por polo			RS73.876,66	

CURSO	POLOS OFERTADOS	PERÍODO DE EXECUÇÃO	BOLSAS	
Licenciatura em Ciências Sociais	Água Clara, Bela Vista, Camapuã, Japorã e Miranda	02/2018 a 12/2021 (em execução)	Coordenador de curso	26,60000
			Professores	67,60000
			Tutores	168,30000
	Total de bolsas – Até agosto de 2019 -			RS 262.500,00
Valor por polo			RS52.500,00	

CURSO	POLOS OFERTADOS	PERÍODO DE EXECUÇÃO	BOLSAS	
Licenciatura em Pedagogia	Aparecida do Taboado e Paranhos	02/2018 a 12/2021 (em execução)	Coordenador de curso	26,60000
			Professores	72,80000
			Tutores	110,16000
	Total de bolsas – Até agosto de 2019 -			RS 209.560,00
Valor por polo			RS104.780,00	

CURSO	POLOS OFERTADOS	PERÍODO DE EXECUÇÃO	BOLSAS		
Especialização em Gestão Pública	Camapuã, Miranda e Água Clara	04/2014 a 09/2015	Coordenador de curso	26,60000	
			Coordenador de Tutoria	20,90000	
			Professores	49,40000	
			Tutores	117,81000	
	Total de bolsas			RS 214.710,00	
	Valor por polo			RS71.570,00	
	Aparecida do Taboado, Japorã e Paranhos	02/2018 a 08/2019	Coordenador de curso	28,00000	
			Professores	44,90000	
Tutores			50,54000		
Total de bolsas			RS 123.440,00		
Valor por polo			RS 41.146,66		

CURSO	POLOS OFERTADOS	PERÍODO DE EXECUÇÃO	BOLSAS	
Especialização em Gestão Pública Municipal	Camapuã, Miranda e Água Clara	05/2011 a 09/2012	Coordenador de curso	22,40000
			Coordenador de Tutoria	17,60000
			Professores	63,70000
			Tutores	167,53500
	Total de bolsas			RS 271.235,00
Valor por polo			RS 90.411,66	

CURSO	POLOS OFERTADOS	PERÍODO DE EXECUÇÃO	BOLSAS	
Especialização em Educação Especial	Batagussu, Bela Vista, Camapuã, Miranda e São Gabriel do Oeste	04/2015 a 10/2016	Coordenador de curso	28,00000
			Coordenador de Tutoria	9,10000
			Professores	100,10000
			Tutores	175,95000
	Total de bolsas			RS 313.150,00
Valor por polo			RS 62.630,00	

CURSO	POLOS OFERTADOS	PERÍODO DE EXECUÇÃO	BOLSAS	
			Especialização em Gestão em Saúde	Camapuã, Miranda e Água Clara
Coordenador de Tutoria	26,00000			
Professores	46,80000			
Tutores	96,39000			
Total de bolsas		R\$ 197.190,00		
Valor por polo		R\$ 65.730,00		

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados pela Diretoria de Educação a distância da UEMS.

Ações afirmativas e de inclusão social

As ações afirmativas e de inclusão social, sempre estiveram no centro das atenções da UEMS, ainda mais por representarem emanações do princípio da democratização e de interiorização de suas atividades. Pois o papel da UEMS no desenvolvimento social local/regional e, por conseguinte, na institucionalização da política de responsabilidade social implica demarcar o lugar que a Instituição ocupa na prestação de serviços públicos por meio da realização de políticas públicas e sociais (UEMS, 2009, p.40).

Sendo que as ações de inclusão social começaram a ser expostas na formulação do Plano de Desenvolvimento Institucional 2002-2007, que previu como meta da universidade a implantação de programas de iniciação científica para acadêmicos indígenas na área de educação (UEMS, 2002, p.19). Além disso, a partir do Processo Seletivo de dezembro de 2003, com a publicação das Leis Estaduais nº 2.589, de 26 de dezembro de 2002, e n.º 2.605, de 06 de janeiro de 2003, que dispõem sobre a reserva de vagas para indígenas e negros, a universidade normatizou o ingresso nos cursos de graduação por meio do Sistema de Cotas (UEMS, 2008, p. 26).

As políticas de ação afirmativa da universidade, ao longo do tempo, vêm promovendo significativos avanços na inclusão de alunos negros e indígenas nos cursos de graduação, como se pode observar na tabela 18 a seguir.

Tabela 18. Quantitativo de vagas e cotas ofertadas Cursos de Graduação presencial – Licenciaturas, Bacharelado e Tecnólogo ofertados nos processos seletivos de 2002 a 2017.

Cursos de graduação/ Ano de Oferta	2002	2008	2009	2013	2017	2018
Nº. de Cursos	19	44	55	55	58	57
Ampla Concorrência	2.070	1.239	1.295	1.608	1.641	1.634
Negros	-	354	370	460	237	438
Indígenas	-	177	185	232	470	236
Total de Vagas	*2.070	1.770	1.850	2.300	2.348	2.338

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados dispostos no PDI 2002-2007, PDI 2008, PDI 2009-2013 e PDI 2014-2018 da UEMS.

* No ano de 2002 havia a oferta do curso de Normal superior (570), que deixou de ser ofertado nas Unidades Universitárias a partir do ano de 2007.

Ações de Extensão e Pesquisa

O Plano MS2020 - Cenários e estratégias de longo prazo para Mato Grosso do Sul, propôs como prioridade ao desenvolvimento do Estado a necessidade de se criar centros de produção científica e tecnológica em áreas estratégicas, para ampliação da produção e a disseminação de tecnologias e conhecimentos essenciais ao desenvolvimento sustentável. Para tanto, o Estado deveria engendrar esforços para garantir recursos para projetos de ciência e tecnologia em áreas estratégicas para o desenvolvimento do Estado e para ampliar o interesse pela ciência e tecnologia em todos os níveis de ensino e na sociedade (MATO GROSSO DO SUL, p.86).

Nesse sentido, verifica-se que as metas e objetivos propostos pela Universidade no PDI 2002-2007, seguiram coincidente direção do plano MS2020, pois introduziu como objetivo geral a introdução de novas modalidades de cursos, contemplando a possibilidade de criação de programas de Pós-Graduação e de cursos sequenciais. Além da valorização das atividades de ensino de graduação, pesquisa, extensão, com o fortalecimento e expansão dos cursos de pós-graduação oferecidos pela Universidade.

A tabela 19 aponta os valores destinados aos projetos de pesquisa de cada unidade universitária da UEMS nos anos de 2016 a 2018, os quais demonstram a pulverização de significativa quantia em diversas regiões do Estado, a destacar os recursos investidos em pesquisa em ciências agrárias na unidade de Aquidauana, Cassilândia e Dourados.

Tabela 19. Volume de recursos captados por projetos de pesquisa individuais na instituição, por unidade universitária, nos anos de 2016, 2017 e 2018.

Unidades Universitárias	2016	2017	2018
Amambai	-	-	-
Aquidauana	R\$ 284.852,00	R\$ 33.400,00	R\$ 1.620.068,22
Campo Grande	R\$ 58.118,00	R\$ 67.927,10	R\$ 9.809,10
Cassilândia	R\$ 39.600,00	-	R\$ 282.250,00
Coxim	-	-	-
Dourados	R\$ 342.500,00	R\$ 472.500,40	R\$ 863.160,40
Glória de Dourados	-	-	-
Ivinhema	-	-	-

Jardim	-	-	R\$ 90.000,00
Maracaju	-	-	-
Mundo Novo	-	-	-
Naviraí	R\$ 21.000,00	-	R\$ 66.300,00
Nova Andradina	-	-	-
Paranaíba	-	-	R\$ 22.900,00
Ponta Porã	-	-	R\$ 35.000,00
Total	R\$ 746.070,00	R\$ 573.827,50	R\$ 2.989.487,72

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados no sítio eletrônico da UEMS - http://www.uems.br/pro_reitoria/pesquisa/indicadores, acesso em 26 jul. 2019.

Ademais, também está presente nas ações da universidade a diversificação das áreas de conhecimento beneficiadas com projetos de pesquisa e, portanto, de recursos aportados, fato que corrobora a assertiva da universidade em promover o desenvolvimento em diversas áreas do conhecimento e do labor humano.

Tabela 20. Apresenta o volume de recursos financeiros aportados em pesquisa por áreas de conhecimento - em reais, nos anos de 2016, 2017 e 2018.

Áreas de Conhecimento	2016	2017	2018
Ciências Exatas e da Terra	R\$ 21.000,00	R\$ 130.000,00	R\$ 324.900,00
Ciências Biológicas	R\$ 24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 256.060,00
Engenharias	-	-	-
Ciências da Saúde	-	R\$ 9.809,10	R\$ 39.809,10
Ciências Agrárias	R\$ 324.452,00	R\$ 33.400,00	R\$ 1.902.318,22
Ciências Sociais e Aplicadas	-	-	R\$ 35.000,00
Ciências Humanas	R\$ 348.118,00	348.118,40	R\$ 431.400,00
Linguística, Letras e Artes	R\$ 28.500,00	28.500,00	-

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados no sítio eletrônico da UEMS - http://www.uems.br/pro_reitoria/pesquisa/indicadores, acesso em 26 jul. 2019.

Outro ponto de suma importância, e que necessariamente contribui diretamente para o desenvolvimento regional, é o objetivo de ampliação das alternativas de financiamento, com o aumento das parcerias com outros setores da sociedade (UEMS, 2002, p.11). Veja que, os projetos de extensão da Universidade são também formas de envolver toda a sociedade civil na difusão e criação dos projetos de pesquisa, assim como lançar fagulhas de curiosidade e interesse sobre este importante ramo da produção de conhecimento, geradora de desenvolvimento regional no âmbito social e econômico.

Desta feita, a Universidade em consonância com os objetivos políticos e econômicos, inseriu em seu Plano de Desenvolvimento Institucional 2002-2007, metas relativas à ampliação da pesquisa, pós-graduação e, também, no campo da extensão e cultura, assumindo um compromisso de contribuir para o Desenvolvimento social, econômico, científico e tecnológico de Mato Grosso do Sul.

2. Compromisso II: Desenvolvimento social, econômico, científico e tecnológico de Mato Grosso do Sul.

Todas as ações da UEMS sejam as de ensino, pesquisa ou extensão, devem ser desenvolvidas de forma integrada visando, primordialmente, a impulsionar o crescimento do Estado, melhorando a qualidade de vida da população. Esse propósito deve estar na base de todas as ações e ser contemplado nos objetivos, metas e estratégias da Administração Central da Universidade e das três Pró-Reitorias: Ensino; Pesquisa e Pós-Graduação; Extensão, Cultura e Assuntos Comunitários (UEMS, 2002, p.13).

Ou seja, a extensão e pesquisa sempre foram vistos pela universidade como meio hábil à promoção do desenvolvimento do Estado e, por conseguinte, diante da característica descentralizada e pulverizada em todo o estado da UEMS, esta promoveria o desenvolvimento regional. Sem olvidar, que os programas de extensão e cultura são processos educativo, cultural e científico, que se articulam ao ensino e à pesquisa de forma indissociável e viabilizam a relação transformadora entre a universidade e a sociedade, que estabelece a troca de saberes sistematizados, acadêmicos e populares, sendo este um processo dialético de teoria e prática (UEMS, 2014, p. 20).

Atualmente a Universidade desenvolve atividades nas diversas áreas, empreendendo parcerias com instituições, órgãos públicos e empresas privadas, as quais resultam convênios e contratos para realização de projetos, apoio e suporte técnico e infraestrutura para o desenvolvimento de empreendimentos de vários segmentos, viabilizando assim o desenvolvimento socioeconômico regional e nacional, além de participar dos programas regionais e nacionais de fomento de órgãos federais captando recursos para o desenvolvimento do conhecimento (UEMS, 2014, p.12).

A atividade de extensão e pesquisa foi consolidada na instituição ao se extinguir a rotatividade de cursos e a fixação do professor na Unidade, o que facultou ao professor a oportunidade de estar mais presente na Unidade e o desenvolvimento efetivo do conjunto de ações que envolvem o ensino de extensão e pesquisa.

As ações realizadas por meio da extensão, e que envolvem docentes, discentes e técnicos administrativos em todas as unidades universitárias, em geral são desenvolvidas a

partir de programas, cursos e projetos de extensão, objetivando apresentar os conhecimentos gerados pelas pesquisas e ensino à comunidade e realizar a troca de saberes. Assim, a sociedade tem acesso aos conhecimentos produzidos sem participar diretamente de seus cursos regulares, somente no ano de 2016 foram desenvolvidos 235 projetos e eventos de extensão que envolveu direta e indiretamente 1.193.062 pessoas, e em 2017 esse número foi de 239 projetos e eventos desenvolvidos nas Unidades Universitárias por todo o Estado e que envolveu direta e indiretamente 1.298.421 pessoas, com bem exemplifica a Tabela 21.

Tabela 21. Projetos e Eventos de Extensão desenvolvidos nos anos de 2016 e 2017- UEMS.

Unidades Universitárias	Quantitativo de Ações por Ano	
	2016	2017
Amambai	12	10
Aquidauana	19	19
Campo Grande	24	27
Cassilândia	15	20
Coxim	4	4
Dourados	97	86
Glória de Dourados	8	6
Ivinhema	6	6
Jardim	6	10
Maracaju	8	5
Mundo Novo	3	3
Naviraí	4	12
Nova Andradina	7	5
Paranaíba	14	19
Ponta Porã	8	7
Total	235	2.256
Pessoas atingidas diretamente	300.543	324.058
Pessoas atingidas indiretamente	890.667	972.174
Docentes participantes	738	824
Discentes participantes	937	1168
Técnicos administrativos	177	197
Total de pessoas envolvidas	1.193.062	1.298.421

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados dispostos no relatório analítico do PDI período 2014-2017 da UEMS (UEMS, 2017).

Mas além da constante de que os cursos de extensão contribuem para a comunidade pela difusão do conhecimento e experiência técnica, é certo que também há nestas uma resposta positiva à economia das regiões atendidas, pois os projetos e alunos recebem incentivos e subsídios pecuniários, que são revertidos em grande parte na economia local.

Estes recursos distribuídos pela UEMS na economia regional tem origem em diversos programas institucionais, governamentais e federais voltados para o apoio pedagógico e financeiro.

Tomemos por exemplo o município de Aquidauana que somente no ano de 2018 recebeu recursos financeiros captados por projetos de pesquisa individuais da UEMS que alcançaram a soma de R\$ 1.620.068,22, valor que corresponde quase que o dobro do Produto Interno Bruto do Município no ano de 2016 que foi de R\$ 878.711,16 (SEMAGRO, 2016).

A partir de 2004 foram instituídos programas de bolsas de permanência dos alunos de comprovada carência socioeconômica e vulnerabilidade econômica - Programa de Assistência Estudantil/PAE, que visava proporcionar-lhes melhores condições de estudos e possibilitar a conclusão do curso, evitando a evasão por abandono ou trancamento de matrícula. Atuando em três modalidades, Bolsas- Permanência Auxílios-Alimentação, Auxílios-Moradia, além das bolsas para alunos indígenas, instituídas pelo Decreto Estadual nº 11.856 de 12/05/05, estas financiadas pelo Governo do Estado.

As Tabelas 22 e 23 demonstram o número de beneficiados e valores totais investidos no auxílio a estudantes carentes no período de 2004 a 2007 e 2013 a 2017 segundo dados disponibilizados no PDI 2008, PDI 2014 - 2018 e Relatório Analítico do PDI período 2014-2017 da UEMS. Vale esclarecer que não foi possível indicar os valores investidos nesta modalidade de auxílio nos anos subsequentes em razão de que os Planos de Desenvolvimento da Instituição vigente no período de 2009 a 2013, não informa dados atualizados destas bolsas.

Tabela 22. Bolsa de auxílio do Programa de Assistência Estudantil/PAE, fornecidas pela universidade a alunos hipossuficientes e indígenas no período de 2004 a 2006.

Ano	2004		2005		2006		2007	
	Nº bolsas	Total						
Bolsas Permanência	55	110.000	63	126.000	60	120.000	58	116.000
Auxílio Alimentação	-		30	49.300	30	54.000	30	54.000
Auxílio Moradia	-				30	45.000	30	45.000
Bolsa Univers. Indígenas	33	9.900	30	9.000	131	45.236	116	40.136
Total Investido		119.900,00		184.300,00		264.236,00		255.136,00
Total Geral Investido em quatro anos								R\$ 823.572,00

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados dispostos no Relatório Analítico do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) período 2008.

Tabela 23. Bolsa de auxílio do Programa de Assistência Estudantil/PAE, PIAE, PVU e PVUI, fornecidas pelo Estado e Universidade a alunos hipossuficientes e indígenas no período de 2013 a 2017.

Programas	Modalidades	2013		2014		2015		2016		2017	
		Nº bolsas	Total	Nº bolsas	Total	Nº bolsas	Total	Nº bolsas	Total	Nº bolsas	Total
Prog. Vale Universidade PVU Indígena	Benefício Universidade Indígena PVU I	54	21.924,00	44	17.864,00	51	20.706,00	69	48.328,98	94	73.136,70
Prog. Vale Universidade PVU	Benefício Universidade PVU	149	70.328,00	138	68.793,00	263	141.899,02	272	190.514,24	319	218.307,65
Programa de Assistência Estudantil - PAE – SEDHAST.	Bolsa Permanência	133	31.920,00	160	46.400,00	153	44.370,00				
	Auxílio Alimentação	34	7.140,00	52	13.000,00	52	13.000,00				
	Auxílio Moradia	0	0,00	52	10.920,00	52	10.920,00				
Programa Institucional de Assistência Estudantil - PIAE - UEMS	Auxílio Permanência							384	153.600,00	381	152.400,00
	Auxílio Emergencial							16	6.400,00	6	2.400,00
	Auxílio emergencial Suplementar									10	4.000,00
Suplementação Amambai de Assistência Estudantil - PIAE	Suplementação Amambai							10	871,00	10	871,00
Total Recursos PAE e PIAE		131.312,00		156.977,00		230.895,02		399.714,22		451.115,35	

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados dispostos no Relatório Analítico do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) período: 2014-2017, p. 125.

Também importante apresentar o valor individual das bolsas repassadas aos alunos, o que se faz através da tabela 24, veja que o valor individual, que a primeira vista pode parecer de pouca monta, mas que se considerado em seu montante total, representa significativa distribuição de renda e de incentivo às economias locais.

Tabela 24. Valores unitários das Bolsas de auxílio do Programa de Assistência Estudantil, fornecidas pela universidade a alunos hipossuficientes e indígenas no período de 2013 a 2018.

Programas	Modalidades	Valor das Bolsas (R\$)					
		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Prog. Vale Universidade PVU Indígena	Benefício Universidade Indígena	406,00	406,00	406,00	700,42	778,05	684,35
Prog. Vale Universidade PVU	Benefício Universidade	472,00	498,50	539,54	700,42	684,35	684,35
Programa de Assistência Estudantil - PAE - UEMS.	Bolsa Permanência	240,00	290,00	290,00	-	-	-
	Auxílio Alimentação	210,00	250,00	250,00	-	-	-
	Auxílio Moradia	180,00	210,00	210,00	-	-	-
Programa Institucional de Assistência Estudantil - PIAE - UEMS	Auxílio Permanência	-	-	-	400,00	400,00	400,00
	Auxílio Emergencial	-	-	-	400,00	400,00	400,00
	Auxílio emergencial Suplementar	-	-	-	-	400,00	400,00
	Auxílio Alimentação	-	-	-	-	-	150,00
Suplementação Amambai de Assistência Estudantil - PIAE	Suplementação Amambai	-	-	-	-	87,10	87,10

Fonte: Elaborado pelo autor mediante dados fornecidos pela Divisão de Extensão-DEX-PROEC-UEMS-julho/2019.

O Programa de Assistência Estudantil da UEMS e também dos programas Estaduais (Programa Vale Universidade e Programa Vale Universidade Indígena) constituem-se em instrumentos de democratização das condições de permanência dos estudantes na universidade, objetivando principalmente minimizar os efeitos das desigualdades sociais e reduzir as taxas de evasão e retenção, além prover melhor desempenho nas questões acadêmicas e, por conseguinte, melhores oportunidades no mercado de trabalho.

Além disso, os valores conferidos aos alunos por meio desses programas constituem meios de transferência de renda e, portanto, de promoção da igualdade social e econômica, assim como importante ferramenta de promoção do desenvolvimento regional, pois os valores percebidos por cada um dos alunos beneficiados são gastos por eles no comércio local, na forma de aquisição de bens e serviços fortalecendo a economia de municípios e elevando a qualidade de vida da população.

O Combate a Evasão no ensino superior

Há, também, a questão da evasão dos alunos dos cursos de graduação e pós-graduação, cujo combate também se revela como meta disposta no Plano estratégico do MS2020, quando este estabelece o objetivo de “Ampliar o interesse pela ciência e tecnologia em todos os níveis de ensino e na sociedade” (MATO GROSSO DO SUL, p.86).

No entanto, o PDI 2002-2007 da UEMS não estabeleceu como meta o combate à evasão diretamente, diferentemente do previsto no PDI do período de 2014-2018, onde o tema da evasão foi retratado como meta de redução dos índices de abandono dos cursos da universidade. Inclusive com a criação do Fórum de Coordenadores de Cursos de Graduação da UEMS. Além deste espaço, outras ações e atividades podem minimizar tal problema, cita-se como exemplo: bolsas de Iniciação Científica, Programa de Apoio Estudantil, Auxílio Alimentação, Bolsas de Extensão, Bolsas Monitorias, Ações de apoio ao estudante, detalhadas no Eixo: Política de Atendimento Estudantil (UEMS, 2017, p.36).

O combate à evasão ou a luta pela permanência do estudante no ambiente acadêmico revela fenômeno complexo e decorrente de múltiplos fatores, entre os quais se encontram pesquisas com enfoques econômicos, sociológicos, socioeducativos, pedagógicos, psicológicos, interacionistas, culturais, organizacionais, entre outros (SCHMITT, 2014).

Para Tinto (1975, 1997) a decisão de evadir ou permanecer no curso é resultado de um processo longitudinal de interação entre fatores externos ao aluno, fatores pessoais (como as características familiares, escolares e de personalidade) e o nível de integração acadêmica e social na universidade. E, também, de aspectos ligados ao compromisso com a instituição e com o objetivo de concluir a graduação como definidores da saída ou permanência no curso.

Veloso e Almeida (2001) apontam para a existência de uma característica comum no fenômeno da evasão nas mais diversas instituições de ensino superior, apesar da sabida existência de diferenças socioeconômicas e culturais entre elas, ou seja, a maioria dos desligamentos ocorre nos anos iniciais do curso.

Para Davok e Pontes (2016), com corroboração da pesquisa de Silva Filho et al. (2007), as causas da evasão podem advir do ambiente interno e externo das instituições, ou, também, estar relacionadas a questões pessoais do acadêmico: 1) ambiente interno: recursos humanos, aspectos didático-pedagógicos, ambiente desfavorável ao aprendizado, professores com déficit de formação pedagógica, sistema de avaliação inadequado, não reconhecimento das dificuldades de aprendizagem do acadêmico, falta de assistência sócio educacional e pouca intervenção dos gestores em ações de permanência; 2) ambientes externo: estrutura

física inadequada, falta de bibliotecas com acervo atualizado, laboratórios especializados, salas de aula com móveis inadequados, sistema de ventilação precário; 3) causas relacionadas aos acadêmicos: falta de vocação para a profissão, problemas pessoais, dificuldade de relacionamento, falta de recursos financeiros para manter-se na universidade, incompatibilidade do horário das aulas com o horário de trabalho, localização da IES, idade do acadêmico e repetência em disciplinas que envolvem o ensino matemático, renda familiar e insatisfação com o curso.

Mas os efeitos do fenômeno da evasão causam diversos problemas para as instituições e para a sociedade, pois acarreta a ociosidade de vagas e, como resultados diretos profissionais deixam de ser formados para o mundo do trabalho, constituindo um desperdício de recursos econômicos e sociais (DAVOK e PONTES, 2016).

Veja que, as ações e metas da Universidade de aprimoramento profissional e pedagógico de seus professores, ampliação dos cursos e vagas em graduação e pós-graduação, além de engajamento dos servidores e discentes em projetos de extensão, programas de auxílio psicológico, somados às ações de fomento por meio de bolsas e auxílios aos estudantes representam significativos empenhos no combate ao fenômeno da evasão. No entanto, como o fenômeno da evasão deve ser entendido sobre múltiplas frentes motivacionais, há a necessidade de a Universidade continuar engendrando esforços na compreensão e solução do problema.

Nesse sentido, é a assistência estudantil da UEMS, também, exercida pelo Sistema de Atendimento Psicológico, vinculado à PROEC. Neste serviço o estudante recebe auxílio psicológico diante da constatação de dificuldades no desempenho acadêmico e sua estreita relação com fatores emocionais, psíquicos e sociais, podendo, por vezes, culminar na evasão do acadêmico. Este serviço da Universidade, intimamente relacionado aos fatores que levam à evasão, está disponível desde o ano de 2004, sendo que somente no interregno de 2009 a 2017 já atendeu a 1.294 solicitações de acadêmicos (UEMS, 2013, p.59 e UEMS, 2017, p.130).

São também exemplos de ações para o fortalecimento do elo entre discente e a Universidade os diversos programas de auxílios e bolsas pecuniárias que visam possibilitar ao estudante a se dedicar com maior exclusividade aos cursos, sem se ver obrigado, em grande parte dos casos, a dispor de seu maior tempo para o labor e obtenção de renda de seu sustento e de sua família.

A Tabela 25 demonstra as bolsas e valores repassados aos estudantes que aderiram ao programa de monitoria da Universidade, veja que representa importante fonte de renda ao

cidadão, principalmente quando este pouco dispõe de tempo e recursos para cursar o ensino superior.

Tabela 25. Valores (R\$) das bolsas de Monitoria da UEMS concedidos no período de 2013 a 2107.

Área (Núcleos de Ensino)	2013		2014		2015		2016		2017	
	CB	SB								
Ciências Exatas e Tecnológicas	52	15	43	29	33	24	87	21	53	20
Ciências Humanas	38	29	29	24	55	24	43	10	47	34
Ciências Agrárias, Biológicas e da Saúde	80	88	52	66	86	144	144	113	115	100
Ciências Sociais	32	11	40	13	43	12	78	33	46	17
Total de projetos de monitoria	202	143	164	132	217	204	352	177	261	171
Valor investido no Programa R\$	184.020,00		156.420,00		225.192,50		367.885,00		263.500,00	
Valores (R\$) das bolsas de Monitoria no período de 2013 a 2107, UEMS	2013		2014		2015		2016		2017	
	4h	8h								
	90,00	180,00	90,00	180,00	102,50	205,00	115,00	230,00	125,00	250,00

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados dispostos no Relatório Analítico do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) período: 2014-2017, p. 39.

Da mesma forma os programas de bolsas de permanência concedidos aos alunos com comprovada carência socioeconômica e vulnerabilidade econômica (Bolsas-Permanência, Auxílios-Alimentação, Auxílios-Moradia, além das bolsas para alunos indígenas) como apontado na tabela 18 e 19 acima, visam proporcionar-lhes melhores condições de estudos e possibilitar a conclusão do curso, evitando a evasão por abandono ou trancamento de matrícula. Atuando em três modalidades, instituídas pelo Decreto Estadual nº 11.856 de 12/05/05, estas financiadas pelo Governo do Estado.

Outro instrumento de extrema importância para a realização de projetos de extensão e pesquisa é o Programa Institucional de Bolsas de Extensão da UEMS – PIBEX tem como objetivos estimular professores a incluírem alunos de graduação de cursos presenciais nas práticas voltadas para o atendimento de necessidades sociais emergentes relacionadas com as áreas de Comunicação, Cultura, Direitos Humanos, Educação, Meio Ambiente, Saúde, Tecnologia e Produção, Trabalho, Habitação, dentre outros, oportunizar aos bolsistas e seus orientadores a ampliar a oferta de oportunidades para a aprendizagem e melhorar a qualidade da Educação, incluindo a Educação Continuada e a Distância, possibilitar aos bolsistas novos meios e processos de produção, inovação e transferência de conhecimentos, permitindo a ampliação do acesso ao saber e o desenvolvimento tecnológico e social do País, estimular bolsistas e orientadores a desenvolverem atividades que impliquem em relações multi, inter ou transdisciplinares e interprofissionais de setores da Universidade e da Sociedade, incentivar a produção de conhecimentos científicos a partir das necessidades detectadas na

vivência com a comunidade e com o conhecimento popular, proporcionar aos bolsistas e aos orientadores condições para que tenham uma relação bidirecional entre a Universidade e a Sociedade, de tal modo que os problemas urgentes da sociedade recebam atenção produtiva por parte da Universidade (PIBEX/UEMS, 2019).

Também podemos citar os Projetos de Ensino, que elaborados e propostos por um ou mais docentes com vistas à melhoria da qualidade de ensino nas mais diversas áreas, acabam por envolver, obrigatoriamente, os acadêmicos da UEMS. As bolsas de projetos de ensino, também acessíveis aos alunos já engajados no programa de monitoria, distribuem relevante quantia entre os beneficiados e, por consequência lógica, também são transferidos indiretamente às economias locais, como se pode verificar da tabela 26 a seguir.

Tabela 26. Quantitativo de Bolsas de Extensão (PIBEX) contempladas a alunos da UEMS nos anos de 2011 a 2018.

Programa Institucional de Bolsa de Extensão - PIBEX -Dados por unidades período 2011 a 2018								
Valor da bolsa	300,00	300,00	360,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Quantidade de meses pagos anualmente	9	11	11	11	12	12	12	12
Período	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Unidade Universitária	Nº. De Bolsas							
AMAMBAI	0	5	4	3	10	11	6	2
AQUIDAUANA	14	26	27	29	44	36	35	39
CAMPO GRANDE	2	8	13	3	1	19	42	41
CASSILÂNDIA	22	24	21	4	9	25	16	14
COXIM	0	0	0	0	1	4	4	5
DOURADOS	51	85	67	65	87	57	70	72
GLÓRIA DE DOURADOS	1	6	5	6	8	8	2	1
IVINHEMA	7	6	2	0	0		3	2
JARDIM	3	4	2	1	3			2
MARACAJU	0	0	0	0	1	1	1	1
MUNDO NOVO	0	0	0	1	5	6	19	5
NAVIRAÍ	6	2	7	8	7	5	18	20
NOVA ANDRADINA	4	2	1	0	0		1	1
PARANAÍBA	19	26	22	14	20	24	21	28
PONTA PORÃ	0	0	0	2	6	2	2	4
TOTAL Bolsas	129	194	171	136	202	198	240	236
Total Recursos concedidos na forma de bolsas anualmente	348.300,00	640.200,00	677.160,00	652.800,00	969.600,00	950.400,00	1.152.000,00	1.132.800,00

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados pela Divisão de Extensão-DEX-PROEC-UEMS-julho/2019.

Os projetos de pesquisa contemplados com bolsas do Programa Institucional de Bolsa de Extensão (PIBEX-UEMS) receberam valiosos recursos financeiros, cujas aplicações direcionadas ao custeio do pesquisador na realização do objeto da pesquisa são em sua

maioria utilizada nas regiões das Unidades Universitárias, a tabela 27 demonstra o aporte econômico recebido pelos pesquisadores do Programa PIBEX da UEMS, que no interregno de 2011 a 2018 somou a quantia total de R\$ 6.523.260,00.

Tabela 27. Total de Recursos concedidos no Programa de Bolsas de Extensão (PIBEX) nos anos de 2011 a 2018, divididos por municípios sedes de unidades universitárias da UEMS.

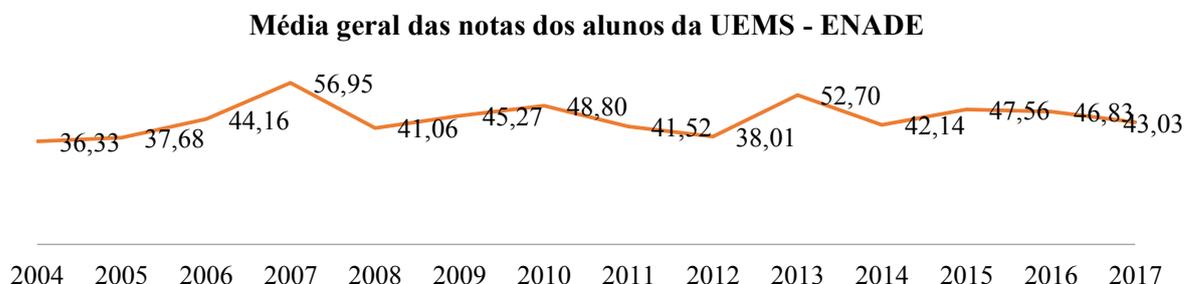
Programa Institucional de Bolsa de Extensão - PIBEX -Dados por unidades período 2011 a 2018										
Valor da bolsa	300,00	300,00	360,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00		Total de Recursos por Unidade no período 2011 a 2018
Quantidade de meses pagos anualmente	9	11	11	11	12	12	12	12		
Período	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018		
Unidade Universitária	Total ano	Total ano	Total ano							
AMAMBAI	-	13.500,00	12.960,00	10.800,00	36.000,00	39.600,00	21.600,00	7.200,00		141.660,00
AQUIDAUANA	37.800,00	70.200,00	87.480,00	104.400,00	158.400,00	129.600,00	126.000,00	140.400,00		854.280,00
CAMPO GRANDE	5.400,00	21.600,00	42.120,00	10.800,00	3.600,00	68.400,00	151.200,00	147.600,00		450.720,00
CASSILÂNDIA	59.400,00	64.800,00	68.040,00	14.400,00	32.400,00	90.000,00	57.600,00	50.400,00		437.040,00
COXIM	-	-	-	-	3.600,00	14.400,00	14.400,00	18.000,00		50.400,00
DOURADOS	137.700,00	229.500,00	217.080,00	234.000,00	313.200,00	205.200,00	252.000,00	259.200,00		1.847.880,00
GLÓRIA DE DOURADOS	2.700,00	16.200,00	16.200,00	21.600,00	28.800,00	28.800,00	7.200,00	3.600,00		125.100,00
IVINHEMA	18.900,00	16.200,00	6.480,00	-	-	-	10.800,00	7.200,00		59.580,00
JARDIM	8.100,00	10.800,00	6.480,00	3.600,00	10.800,00	-	-	7.200,00		46.980,00
MARACAJU	-	-	-	-	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00		14.400,00
MUNDO NOVO	-	-	-	3.600,00	18.000,00	21.600,00	68.400,00	18.000,00		129.600,00
NAVIRAÍ	16.200,00	5.400,00	22.680,00	28.800,00	25.200,00	18.000,00	64.800,00	72.000,00		253.080,00
NOVA ANDRADINA	10.800,00	5.400,00	3.240,00	-	-	-	3.600,00	3.600,00		26.640,00
PARANAÍBA	51.300,00	70.200,00	71.280,00	50.400,00	72.000,00	86.400,00	75.600,00	100.800,00		577.980,00
PONTA PORÃ	-	-	-	7.200,00	21.600,00	7.200,00	7.200,00	14.400,00		57.600,00
TOTAL Bolsas	129	194	171	136	202	198	240	236		
Total Recursos concedidos na forma de bolsas anualmente	348.300,00	640.200,00	677.160,00	652.800,00	969.600,00	950.400,00	1.152.000,00	1.132.800,00		

Fonte: Elaborado pelo Autor segundo dados disponibilizados pela Divisão de Extensão-DEX-PROEC-UEMS-julho/2019.

Os esforços da Universidade, por meio de suas metas, programas e auxílios aos estudantes, que em grande parte são oriundos das camadas menos afortunadas social e economicamente, estão direcionados a formar profissionais com condições de exercer sua cidadania plena, contribuindo com um projeto social pautado pela igualdade, equidade e justiça, sempre buscando viabilizar a permanência, a frequência e a conclusão do curso, minimizando os reflexos dos problemas que afetam estudantes marginalizados e discriminados pela sociedade devido a questões sociais, econômicas, étnicas, de gênero, físicas, intelectuais, entre outras.

As médias obtidas pela UEMS no Exame Nacional de Desempenho de Estudantes de graduação (ENADE) demonstram que, apesar das dificuldades e desafios, os esforços estão produzindo efeito positivo ao longo dos anos, pois houve significativa melhora na média geral em suas avaliações, desde a criação da prova do Exame Nacional do Ensino Superior - ENADE, como se pode verificar no gráfico de número 11 abaixo:

Gráfico 11. Média geral das notas dos alunos da UEMS nas provas do ENADE de 2004 a 2017.



Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados pelo INEP sobre o Exame Nacional do Ensino Superior.

3.5.1. Desenvolvimento regional promovido pela UEMS em suas Atividades

A Universidade como instituição concebida para atuar sob o aspecto social, científico e educativo do ser humano e sociedade, acaba por assumir posto estratégico no processo de desenvolvimento. Além de realizar a conexão local com o mundo exterior e seus aproveitamentos para a sedimentação das bases da localidade, impacta na economia e no desenvolvimento das cidades e regiões em que estão instaladas (PADILHA, 2018, p.221).

A UEMS enquanto instituição de ensino com característica primordial de levar ao interior do Estado o ensino superior, a pesquisa e extensão, com vistas à formação do capital humano qualificado para o arranque da sociedade sul-mato-grossense ao status de sociedade desenvolvida e com maior justiça social, também deve ter aquilatados os valorosos resultados econômicos diretos e indiretos decorrentes de sua atuação, para as economias dos municípios onde as Unidades Universitárias estão localizadas. Pois os pagamentos dos proventos e salários de seus colaboradores (professores, técnicos, auxiliares e terceirizados), as bolsas de extensão e de auxílio a discentes, terminarão por serem pulverizados, em sua grande maioria, na economia local, seja na aquisição de bens de consumo, no pagamento de aluguéis ou, ainda, na contratação de serviços, entre outros.

Mas, além disso, a própria universidade, enquanto prestadora de serviços, também realiza a contratação direta de bens e serviços locais (obras, equipamentos e despesas de custeio e manutenção das instituições de ensino), o que também induz na distribuição de

expressivos valores, contribuindo para o desenvolvimento econômico da região, fator que não pode ser ignorado ao se analisar a atuação da universidade no desenvolvimento regional (SCHNEIDER, 2002).

Ou seja, nos 15 (quinze) municípios de Mato Grosso do Sul onde a UEMS está instalada, a circulação de recursos financeiros derivada direta ou indiretamente de sua atuação representam significativa parcela ao meio socioeconômico, passando a exercer um efeito dinamizador e multiplicador sobre as atividades econômicas locais.

Desta feita, é de suma importância para a compreensão da extensão dos efeitos benéficos da universidade perante a sociedade local, a observância pela sociedade civil e da classe governamental, a visualização dos efeitos sociais-econômicos promovidos pela instituição perante aos diversos municípios e regiões onde estão instaladas as unidades universitárias da UEMS.

Não obstante, em razão da falta de dados precisos e detalhados do uso dos recursos em cada uma das unidades universitárias, a exemplo da lotação de cada servidor efetivo ou contratado da Universidade, vez que a instituição não forneceu tais dados para a realização da presente pesquisa, principalmente a respeito dos servidores administrativos e trabalhadores contratados, os presentes valores foram contabilizados segundo dados disponibilizados no sistema estadual de transparência pública e lotação dos professores nos diversos cursos de graduação e pós-graduação da Universidade segundo dados dispostos no sítio virtual da universidade. Ademais, há servidores descritos nas contas públicas cuja lotação não se encontra descrita no sítio virtual da universidade, e por questão de lógica somente poderia levar à sua lotação na sede da UEMS no município de Dourados.

Tabela 28. Total de Recursos financeiros pagos a servidores efetivos e contratados da UEMS no interregno de 2014 a 2018, em cada uma das unidades universitárias.

Total de salários pagos a servidores da UEMS no período de 2014 a 2018 (*1000)					
Unidade\Ano	2014	2015	2016	2017	2018
DOURADOS	17.377,81	55.822,83	62.159,56	64.524,50	57.517,52
JARDIM	396,65	931,80	1.036,59	1.052,13	1.452,42
NAVIRAI	548,28	851,91	1.004,33	1.286,64	2.648,94
CAMPO GRANDE	3.049,85	6.533,30	6.812,29	7.040,87	10.038,74
AQUIDAUANA	1.827,44	4.173,98	4.583,73	4.922,25	6.511,22
PONTA PORÃ	1.056,93	1.762,51	1.984,44	2.101,12	3.398,10
PARANAIBA	1.502,92	3.192,84	3.495,70	3.715,15	5.911,02
CASSILANDIA	903,39	1.678,48	1.811,90	1.850,13	3.489,72
MARACAJU	556,95	1.231,11	1.360,61	1.411,20	2.079,65
NOVA ANDRADINA	484,28	1.044,85	1.112,26	1.143,18	1.730,70
MUNDO NOVO	502,14	921,53	1.022,53	1.047,38	1.879,95
GLORIA DE DOURADOS	274,42	442,77	525,56	571,86	1.102,01
AMAMBAI	323,01	792,27	990,56	1.135,00	1.784,45
COXIM	184,14	292,99	303,73	309,37	500,68
IVINHEMA	236,33	564,02	590,05	604,94	831,60
TOTAL	29.224,53	80.237,19	88.793,87	92.715,69	100.876,72

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados disponibilizados pelo Governo Estadual de Mato Grosso do Sul em seu sítio virtual (<http://www.transparencia.ms.gov.br/>) e dados dispostos no site da UEMS (www.uems.br), acesso em 30 de agosto de 2019.

Também esclareço que os dados disponibilizados pelo governo estadual relativo aos pagamentos de servidores da UEMS no ano de 2014 estão incompletos, havendo somente os pagamentos efetuados a partir do segundo semestre. Não obstante, os dados apontam a existência de vultosa quantia repassada anualmente aos servidores da Universidade, os quais inegavelmente acabam por fomentar direta ou indiretamente a economia dos municípios e regiões onde residem.

Ou seja, a universidade também pode ter sua característica de produtora do desenvolvimento regional analisada sob os impactos econômicos diretos e indiretos que promove nos locais e regiões onde atua. Que somados às prodigiosas ampliações sociais e de capital humano, sabidamente decorrente de suas finalidades educacionais, de pesquisa e extensão, representam significativa percentual sob as economias locais. Assim, procurou-se nas diversas informações e dados econômicos relatados na presente pesquisa apontar a extensão dos benefícios econômicos que a UEMS promove para o Estado, não obstante, diante da quantidade de informações e dados quantitativos, buscou-se aglutina-los em uma única tabela, para uma melhor visão e compreensão dos dados.

A tabela 29 a seguir contém a evolução das parcelas de programas de bolsas de extensão, monitoria, graduação, auxílio financeiro a discentes e proventos de servidores que acabaram por serem pulverizadas, ao menos em grande parte, nas economias dos 15 municípios onde se encontram as Unidades Universitárias da UEMS.

Tabela 29. Relação de programas de bolsas, auxílios a discentes e proventos de servidores da UEMS, no interregno de 2012 a 2014.

Modalidades	Relação de valores repassados pela UEMS no intervalo de 2012 a 2014		
	2012	2013	2014
Pró-equipamento/CAPES	-	-	395.625,78
PROAP/CAPES	-	-	259.930,00
Fundect/UEMS	-	-	-
FUNDECT PIBIC UEMS	317.520,00	738.360,00	634.560,00
PIM - Monitoria	-	184.020,00	156.420,00
Benefício Universidade Indígena	-	21.924,00	17.864,00
Benefício Universidade	-	70.328,00	68.793,00
Bolsa Permanência	-	31.920,00	46.400,00
Auxílio Alimentação	-	7.140,00	13.000,00
Auxílio Moradia	-	-	10.920,00
Auxílio Permanência	-	-	-
Auxílio Emergencial	-	-	-
Auxílio emergencial Suplementar	-	-	-
Suplementação Amambai	-	-	-
PIBEX	640.200,00	677.160,00	652.800,00
ELOS	128.681,27	128.681,27	128.681,27
PROEXT/MEC	-	100.800,00	839.658,60
PNAEST	-	-	400.849,79
PIBAP/UEMS -Mestrado	-	45.000,00	52.500,00
PIBAP/UEMS - Doutorado	-	11.000,00	11.000,00
CAPES - Mestrado	-	-	-
CAPES - Doutorado	-	-	-
Folha de pagamentos UEMS	-	-	29.224.534,54
Auxílio alimentação	1.825.843,41	2.133.251,17	2.450.823,42
EAD - UAB	322.974,42	170.404,77	330.601,77
	3.235.219,10	4.319.989,21	35.694.962,17

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados dispostos no Relatório Analítico do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) período: 2013 e 2014-2017, dados disponibilizados pelo UEMS e portal da transparência do Estado de Mato Grosso do Sul.

Tabela 30. Relação de programas de bolsas, auxílios a discentes e proventos de servidores da UEMS, no interregno de 2015 a 2018.

Modalidades	Relação de valores repassados pela UEMS no intervalo de 2015 - 2018			
	2015	2016	2017	2018
Pró-equipamento/CAPES	-	-	-	-
PROAP/CAPES	331.430,00	-	-	-
Fundect/UEMS	7.200.000,00	-	-	-
FUNDECT PIBIC UEMS	716.400,00	559.600,00	589.790,00	-
PIM - Monitoria	225.192,50	367.885,00	263.500,00	-
Benefício Universidade Indígena	20.706,00	48.328,98	73.136,70	-
Benefício Universidade	141.899,02	190.514,24	218.307,65	-
Bolsa Permanência	44.370,00	-	-	-
Auxílio Alimentação	13.000,00	-	-	-
Auxílio Moradia	10.920,00	-	-	-
Auxílio Permanência	-	153.600,00	152.400,00	-
Auxílio Emergencial	-	6.400,00	2.400,00	-
Auxílio emergencial Suplementar	-	-	4.000,00	-
Suplementação Amambai	-	871,00	871,00	-
PIBEX	969.600,00	950.400,00	1.152.000,00	1.132.800,00
ELOS	-	-	-	4.207,50
PROEXT/MEC	973.096,50	746.070,00	573.827,50	2.989.487,72
PNAEST	861.900,47	1.336.158,65	1.112.485,85	-
PIBAP/UEMS -Mestrado	52.500,00	741.750,00	1.041.350,00	1.140.750,00
PIBAP/UEMS - Doutorado	22.000,00	229.450,00	255.700,00	442.600,00
CAPES - Mestrado	-	1.386.000,00	1.386.000,00	1.386.000,00
CAPES - Doutorado	-	343.200,00	343.200,00	343.200,00
Folha de pagamentos UEMS	80.237.194,20	88.793.870,07	92.715.691,86	100.876.716,25
Auxílio alimentação	3.406.310,85	3.858.459,99	4.665.882,53	5.528.292,65
EAD - UAB	716.793,17	403.965,05	210.273,80	664.234,07
	95.943.312,71	100.116.522,98	104.760.816,89	114.508.288,19

Fonte: Elaborado pelo Autor, segundo dados dispostos no Relatório Analítico do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) período: 2013 e 2014-2017, dados disponibilizados pelo UEMS e portal da transparência do Estado de Mato Grosso do Sul.

As tabelas 29 e 30 exemplificam os valores que a UEMS anualmente repassa à economia dos municípios onde estão instaladas as Unidades universitárias movimentando toda uma cadeia produtiva ligada direta ou indiretamente às funções da universidade, seja naquelas empresas que se ativam na prestação de serviços ou oferta de produtos aos discentes e servidores ou, ainda, das empresas e pessoas que prestam serviços diretamente a ela. Vê-se, portanto, que a Universidade possui papel mobilizador e dinamizador da economia de seu entorno, já que influencia diretamente a instalação e o crescimento de outros empreendimentos na região de atuação, seja no setor de comércio ou serviços, gerando emprego, renda e melhores condições de vida à população, resultado no desenvolvimento e crescimento regional efetivo (GOEBEL e MIÚRA, p.36, 2002).

Assim, os critérios norteadores das áreas de atuação dos cursos devem levar em consideração a demanda regional, tendo como premissa a constituição de um padrão de interiorização que leva em consideração a realidade produtiva local. Já o Estado deve ter como papel preponderante o planejamento como ferramenta de organização, pois a complexidade ligada às alternativas do desenvolvimento, a diversidade de agentes e organizações envolvidas, democracia e participação, necessitam desta condição (BUARQUE, 2002).

Os valores investidos anualmente pela UEMS na formação da qualificação técnica e crescimento social da população sul-mato-grossense refletem diretamente no produto interno bruto dos municípios onde estão instaladas as unidades universitárias, assim como promove a circulação de capital e da Economia do estado como um todo.

Lima (2012), em pesquisa que objetivou verificar a contribuição do ensino ofertado pela Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS) no Desenvolvimento Regional do Estado de Mato Grosso do Sul no período de 1996 – 2007, mediante a análise das mudanças no cenário econômico e sócia nos municípios a partir da implantação da UEMS, observando indicadores como o PIB municipal, Produto Interno Bruto *per capita* e Índice de desenvolvimento humano, concluiu que a UEMS promoveu a ampliação e melhora dos índices analisados.

Assim, nos termos do estudo de Lima (2012), realizou-se a conjugação do produto interno bruto dos municípios onde estão instaladas unidades universitárias da UEMS no

interregno 2012 a 2016, buscando aquilatar continuou a persistir as contribuições da UEMS para o desenvolvimento dos municípios, como se verifica na tabela 31.

Tabela 31. Valores a preço corrente do produto interno bruto dos municípios onde estão instaladas unidades universitárias da UEMS no interregno 2012 a 2016.

Município/ano	Produto Interno Bruto a preços correntes						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Amambai	402.429,25	464.791,38	523.326,26	634.728,89	707.179,05	785.667,95	877.582,23
Aquidauana	532.554,58	559.891,18	592.461,36	668.905,62	764.689,38	808.241,90	878.711,16
Campo Grande	15.089.120,02	17.619.330,27	19.158.167,40	20.729.778,99	23.823.064,09	24.200.572,19	25.437.928,17
Cassilândia	325.443,13	374.207,72	402.251,05	420.447,35	473.026,91	474.456,68	521.350,99
Coxim	530.702,10	576.218,25	614.154,65	671.703,19	758.510,38	787.168,05	816.655,75
Dourados	3.765.442,18	4.799.960,65	5.468.723,01	5.622.984,49	6.957.447,10	7.295.406,82	7.826.585,09
Glória de Dourados	91.301,17	106.436,27	115.098,33	127.805,32	149.176,15	160.713,12	173.107,53
Ivinhema	314.314,94	350.879,59	414.931,41	578.832,37	660.934,30	796.822,62	1.034.380,62
Jardim	261.617,27	300.916,22	332.717,59	379.233,18	440.558,93	456.622,07	532.369,64
Maracaju	1.113.718,58	1.302.728,27	1.673.506,47	1.783.231,09	1.817.349,34	2.055.475,82	2.312.860,93
Mundo Novo	222.052,27	257.811,90	278.785,60	334.443,62	369.831,51	385.185,21	430.164,60
Naviraí	807.936,06	993.214,05	1.106.754,81	1.194.054,29	1.350.498,62	1.355.461,03	1.505.525,78
Nova Andradina	864.838,43	1.100.121,75	1.236.164,81	1.408.110,23	1.694.982,70	1.570.147,51	1.825.653,20
Paranaíba	611.468,82	691.977,42	745.775,79	872.941,90	1.011.809,03	1.106.216,83	1.170.897,87
Ponta Porã	1.050.414,90	1.306.028,84	1.529.316,10	1.785.684,13	2.091.128,41	2.257.506,27	2.586.227,44

Fonte: Elaborado pelo Autor, mediante dados disponibilizados pela Secretaria de Estado de Meio Ambiente, Desenvolvimento Econômico, Produção e Agricultura Familiar – SEMAGRO. Disponível em <http://www.semagro.ms.gov.br/perfis-socioeconomicos-do-ms-e-municipios/>. Acesso em 21 de set. de 2019.

Somente no ano de 2016 os investimentos e repasses destinados ao pagamento de salários e bolsas de estudos a alunos da UEMS, representaram em muitos municípios valores superiores ao Produto Interno Bruto, a exemplo do município de Amambai onde o total de investimento da UEMS na localidade foi superior ao PIB anual em dezessete pontos percentuais.

Mas por outro lado, ano de 2016 os investimentos e repasses destinados ao pagamento de salários e bolsas de estudos a alunos da UEMS, em comparação aos repasses do tesouro estadual oriundos da CIDE, FIS, FIS SAÚDE, ICMS, IPI EXPORTAÇÃO, IPVA, FUNDERSUL COMBUSTÍVEIS, FUNDERSUL-PRODUTOS AGROPECUÁRIOS, representam percentuais importantes às economias locais, como se verifica na tabela 32.

Tabela 32. Valores a preço corrente dos repasses do tesouro estadual municípios e as bolsas de estudos concedidas aos alunos das unidades universitárias da UEMS no ano de 2016.

Município/ano	PIBEX	CAPES <i>Strictu Sensu</i>	PIBAP <i>Strictu Sensu</i>	Salários	% do PIB	Repasses do Estado
	2016	2016	2016	2016	2016	2016
Amambai	39.600,00	0,00	0,00	990.560,49	4,43	23.233.750,62
Aquidauana	129.600,00	825.600,00	249.200,00	4.583.734,75	22,78	25.406.632,09
Campo Grande	68.400,00	18.000,00	201.750,00	6.812.293,36	1,28	553.937.771,40
Cassilândia	90.000,00	108.000,00	67.500,00	1.811.903,71	12,84	16.182.427,32
Coxim	14.400,00	0,00	0,00	303.732,11	1,36	23.469.122,58
Dourados	205.200,00	597.600,00	329.000,00	62.159.562,19	36,66	172.653.839,19
Glória de Dourados	28.800,00	0,00	0,00	525.564,10	6,56	8.444.252,98
Ivinhema	0,00	0,00	0,00	590.049,45	2,80	21.090.883,03
Jardim	0,00	0,00	0,00	1.036.594,72	8,24	12.578.514,41
Maracaju	3.600,00	0,00	0,00	1.360.614,85	2,61	52.240.160,34
Mundo Novo	21.600,00	0,00	0,00	1.022.527,04	7,07	14.766.353,17
Naviraí	18.000,00	0,00	0,00	1.004.332,60	2,28	44.744.672,13
Nova Andradina	0,00	0,00	0,00	1.112.257,68	2,47	44.970.416,98
Paranaíba	86.400,00	144.000,00	66.000,00	3.495.702,97	13,93	27.223.699,75
Ponta Porã	7.200,00	36.000,00	57.750,00	1.984.440,05	3,88	53.722.068,89

Fonte: Elaborado pelo Autor, mediante dados disponibilizados no portal da transparência do Estado de Mato Grosso do Sul. Disponível em <http://www.transparencia.ms.gov.br/#/Repasses>. Acesso em 16 de dez. de 2019.

Veja que a região de Dourados com um PIB de mais de 7 milhões de reais e repasses do tesouro estadual no importe de 172 milhões, obteve recursos da UEMS que somaram mais de 62 milhões de reais, ou seja, os recursos da UEMS representam 36,6% do valor de repasse anual ao Município de Dourados.

Da mesma forma, foi o resultado atinente ao município de Paranaíba, onde os investimentos e repasses destinados ao pagamento de salários e bolsas de estudos a alunos da UEMS alcançaram valores 13,93% do total do repasse do Estado ao município.

Não obstante, em razão de não haver dados organizados e disponíveis quanto aos demais investimentos da UEMS em cada uma das unidades universitárias é certo afirmar que, se confeccionados pela Universidade, seriam ainda mais expressivos os indicadores de participação da UEMS nas economias dos municípios de Mato Grosso do Sul.

Por fim, resta claro pelos indicadores econômicos e de desenvolvimento social-educacional relatados na pesquisa que a UEMS é imprescindível para o desenvolvimento das regiões interioranas do Estado, mas não somente sob a ótica da produção do conhecimento tecnológico e social, mas, também, sob a forma de indutora do desenvolvimento econômico, tendo papel impar na alavancagem das economias das regiões onde estão instaladas as unidades universitárias, fomentando toda a cadeia comercial, com nítida contribuição para a melhora da qualidade de vida da população.

3.6. Questionário aplicado aos integrantes da administração superior da UEMS

Diante das constatações quantitativas de evidências da indução do desenvolvimento regional promovido pela UEMS, procurou-se também verificar se os efeitos também são perceptíveis sob o olhar dos integrantes da administração superior da UEMS.

Assim, operacionalizou-se um levantamento descritivo das opiniões de gestores, por meio da aplicação de questionário estruturado fechado, junto aos integrantes da administração superior da UEMS, ocupantes de cargos estratégicos, como: reitor, vice-reitor, pró-reitores e suas coordenações de cursos, com a finalidade de identificar através das opiniões e percepções destes gestores o grau de implementação das políticas e diretrizes formuladas no Plano de Desenvolvimento da Instituição, de forma a se obter dados que permitam analisar o atual contexto em que se encontra a universidade e suas prospecções futuras.

Portanto, a amostra para a aplicação do instrumento de pesquisa (questionário) foi composta de 30 (trinta) questões dirigidas a coletar informações quanto a i) identificação dos respondentes da administração superior da UEMS; ii) opiniões quanto a aplicação e efetividade do PDI da universidade; iii) e os resultados obtidos com as políticas e metas dispostas no PDI, conforme tabela 33 a seguir.

Tabela 33. Questionário aplicado a dirigentes da UEMS.

Identificação dos respondentes		
1	Informe sua Unidade e Curso	Resposta:
2	Qual seu Cargo?	Reitoria vice-reitoria pró-reitoria Gerência Coordenação

Com relação à aplicação e efetividade do PDI da UEMS

3	Você conhece o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UEMS?	Não conheço Muito pouco Razoavelmente Em grande parte Plenamente
4	Com que frequência você utiliza efetivamente o PDI como referência para as ações gerenciais de sua unidade, levando em conta as políticas nele contidas?	Não utilizo Muito pouco Razoavelmente Em grande parte Plenamente

5	Qual a importância atribuída ao PDI como instrumento de gestão?	Nenhuma Muito pouca Razoável Grande importância Plenamente importante
6	Você consegue identificar os efeitos ou resultados da utilização do PDI em suas ações gerenciais.	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
7	Você consegue identificar os efeitos ou resultados da utilização do PDI nas ações pedagógicas e de aprimoramento do ensino.	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
8	Em sua opinião existe uma formulação clara das Políticas, Objetivos, Estratégias e Metas na Instituição?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
9	Você percebe coerência entre as ações praticadas pela Instituição com o que realmente está proposto no PDI?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
10	Em sua análise, as políticas propostas no PDI da UEMS estão obtendo sucesso no que tange a consecução de suas metas e objetivos?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
11	As estratégias propostas estão alinhadas com o que é realmente indicado nas Políticas expressas no PDI?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
12	Houve restrições orçamentário-financeiras para implementação das ações expressas no PDI?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
13	Existe uma harmonia entre investimentos já realizados em infraestrutura frente a novas necessidades decorrentes da implementação do planejamento?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte

		Plenamente
14	Há a percepção clara de um processo contínuo e organizado da implementação de estratégias no âmbito da instituição?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
15	As experiências na implementação do PDI tem sido adequadamente disseminadas e compartilhadas entre as unidades da UEMS?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
16	Como você avalia o processo de comunicação interna no âmbito da UEMS?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
17	Existe um sistema estruturado de acompanhamento, controle e avaliação dos resultados da implementação do planejamento?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
18	Em sua opinião, é feito o acompanhamento da evolução da estratégia na UEMS?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
19	Em sua opinião houve dificuldades no momento da implementação das ações e estratégias previstas no PDI?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente

Com relação aos resultados obtidos com as políticas e metas do PDI da UEMS

20	Em sua opinião as políticas e estratégias adotadas pela UEMS no PDI, contribuíram para a redução da evasão dos alunos?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
21	Em sua opinião as políticas e estratégias adotadas pela UEMS no PDI, contribuíram para a melhora no aproveitamento do ensino pelos alunos?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente

22	Em sua opinião, as políticas e estratégias adotadas pela UEMS no PDI, contribuíram para a ampliação das ações em pesquisa e extensão?	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
23	Em sua opinião a UEMS em suas atividades contribui direta ou indiretamente, para o desenvolvimento das regiões onde estão instaladas?	Resposta:
24	Em sua opinião quais seriam os motivos ou ações da UEMS que contribuem para o desenvolvimento regional?	Resposta:
26	Em sua opinião, houve impactos da pesquisa realizada pela UEMS na região da unidade/curso.	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
27	Em sua opinião, houve impactos dos projetos de extensão realizados pela UEMS na região da unidade/curso.	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
28	Em sua opinião, houve Impactos da formação profissional dos cursos ofertados pela UEMS na região da unidade/curso.	Nenhuma Muito pouco Razoável Em grande parte Plenamente
29	Cite cinco desafios para a melhoria da atuação da UEMS na região quanto à promoção do desenvolvimento.	Resposta:
30	Cite cinco pontos positivos da atuação da UEMS na região quanto à promoção do desenvolvimento.	Resposta:

Fonte: Elaborado pelo autor com base no referencial teórico e PDI da UEMS (2014-2018).

Considerando os passos anteriores compreendidos pela pesquisa bibliográfica e documental associada às informações obtidas junto à instituição, como também a consolidação das variáveis que compuseram o instrumento de pesquisa, passa-se a etapa final que consistirá na redação da dissertação, evidenciando a população e amostra, os dados coletados, suas análises, resultados e proposição final, o que resultara na consecução do tema e dos objetivos de pesquisa propostos.

Coleta de dados

O questionário foi construído sob o enfoque de extrair-se a concepção dos gestores superiores da UEMS quanto à amplitude, eficiência e eficácia do Plano de Desenvolvimento Institucional, com direcionamento das ações da universidade no campo do desenvolvimento regional. Esta análise será feita com base na opinião dos gestores da universidade, no intuito de averiguar o real grau de concordância ou não concordância quanto à implementação das diversas dimensões expressas no Projeto Institucional (PDI) da UEMS e as implicações no desenvolvimento regional.

A compreensão das opiniões emitidas pelos gestores da universidade é de suma importância, pois servirá de subsídio para eventual revisão do PDI.

Cabe salientar que as afirmações expressas no instrumento de pesquisa, estão baseadas em uma concepção positiva, evitando-se a “negação”. Assim conforme ressalta Gil (1999), para cada afirmação, os respondentes posicionaram-se segundo suas visões, de acordo com a escala Likert (1993), com cinco graus em cada uma: no primeiro bloco de questões o grau de concordância com a afirmação 1 – Não conheço/ Não utilizo/Nenhum(a) - (Não relevante); 2 – Muito pouco - (Pouco relevante); 3 – Razoavelmente - (Relevante); 4 – Em grande parte - (Muito relevante) e 5 – Plenamente - (Extremamente relevante). Conforme nos ensina Malhotra (2006, p. 237) “o escalonamento envolve a criação de um conjunto contínuo no qual se localizam os objetivos medidos”.

Desta forma, foi concebido e consolidado o instrumento de pesquisa que aborda as 5 (cinco) perspectivas de análise (formulação, recursos, processos, liderança e resultado) que consubstanciam o processo de investigação no âmbito da instituição em três dimensões de análise (Formulação do PDI; Implementação do PDI e Nível de Implementação das Políticas do PDI e seus impactos junto à sociedade). Advoga em favor da validação deste instrumento a análise e pré-teste realizado pelo orientador Prof. Dr. Fabricio Antônio Deffacci.

A realização do pré-teste resultou em alterações que proporcionaram o aprimoramento do instrumento no que tange à estruturação, ordem e vocabulário das questões, facilitando a aplicação do roteiro. As principais alterações feitas no roteiro são as seguintes:

- Colocação das perguntas genéricas antes das específicas;
- Desmembramento de questões de modo que cada uma respondesse por uma dimensão de informação;
- Substituição de palavras para evitar redundância e jargões não familiares ao entendimento da pessoa respondente;

- Uso da escala Likert (de um a cinco) para medir até que ponto o entrevistado concordava ou discordava dos aspectos apresentados.
- Uso de questões abertas para colher a opinião do entrevistado sob determinado aspecto das atividades da universidade.

Segundo Mattar (1999, p.216) as escalas somatórias de Likert:

Compreendem uma série de afirmações relacionadas com o objeto pesquisado. Os respondentes não devem só informar se concordam ou discordam com a afirmação, mas também qual o grau de concordância/discordância. A cada célula de resposta é atribuído um número que reflete a direção da atitude do respondente em relação a cada afirmação.

Assim, com os dados do pré-teste em mãos e com as sugestões dadas pelos professores, foram feitos os ajustes necessários para a redação final do instrumento.

As fases seguintes dizem respeito à operacionalização da pesquisa, com análise detalhada dos dados coletados, com posterior alocação em planilhas e gráficos para uma melhor visualização e interpretação dos dados.

Conforme argumenta Yin (2005, p.104), “o objetivo é analisar os dados do estudo de caso construindo uma explicação sobre o caso”.

Neste momento já poderemos ter uma visão ampliada e detalhada, permitindo emitir opiniões e sugestões quanto à concepção da estrutura organizacional da UEMS concernente ao seu Projeto Institucional (PI) e de seus desdobramentos para o desenvolvimento regional.

Operacionalização da Coleta e Análise dos Dados

Para a consecução deste projeto, os questionários foram encaminhados por meio eletrônico (e-mail) a todos os gestores participantes da pesquisa, pelo fato da UEMS apresentar uma estrutura de unidades universitárias afastadas da cidade sede (Dourados/MS), onde esta localizada a Reitoria e Pró-reitorias. Assim, o processo de consulta junto aos gestores se tornou mais ágil.

Salienta-se que os respondentes devolveram os instrumentos de pesquisa sem a necessidade de identificação, pelo fato de se manter o sigilo sobre os indivíduos e as informações prestadas. Fato este que tornou um tanto difícil a cobrança da devolução, o que ocasionou certo atraso no processo de definição e análise desta etapa da pesquisa. Pois na verdade não se sabia ao certo a quem pertencia os questionários devolvidos. Cabe ressaltar que foram respondidos 10 questionários de um total de 80 solicitações, correspondendo a aproximadamente 13% do total de participantes que compunham o grupo amostral.

Todas as respostas obtidas através do instrumento de pesquisa foram tratadas em uma planilha eletrônica, com a finalidade de se fazer a análise qualitativa e quantitativa. Esta etapa do trabalho será mais bem detalhada no próximo tópico que discorre sobre o tratamento e análise dos dados.

População e amostra

A presente proposta de pesquisa será realizada na Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS, haja vista que o objetivo da pesquisa é análise de sua atuação na interiorização do desenvolvimento do Estado do Mato Grosso do Sul.

Outro diferencial é a sua estruturação em unidades universitárias, localizada em 15 municípios de Mato Grosso do Sul na forma de oferta de cursos presenciais e mais 7 municípios atendidos em cursos na modalidade a distância, o que enaltece a importância desta instituição em função do seu compromisso com o desenvolvimento regional. A escolha dos respondentes e/ou participantes se deu em relação a sua posição estratégica nos cargos e setores da instituição, assim a amostragem foi de forma intencional, não probabilística, por se tratar de integrantes da alta e média gestão, ligados diretamente a Reitoria, Pró-Reitorias e Direções das unidades universitárias da UEMS.

Existem vários modos por meio dos quais o pesquisador pode selecionar amostras diferentes, dentre estas técnicas temos a amostra não probabilística conforme salienta (BABBIE, 2001; MATTAR, 1999; KIDDER, 1987):

Amostragem não probabilística é aquela onde as amostras são selecionadas por critérios subjetivos do pesquisador, de acordo com a sua experiência ou com os objetivos do estudo.

Portanto, não existe uma probabilidade conhecida de um determinado elemento da população a ser selecionada. Esta abordagem também pode ser desdobrada em outros tipos, como: por conveniência, por julgamento e por cota. Importante destacar que as amostras obtidas pela técnica não probabilística, não permite a inferência sobre o universo, pois, nesses casos, é desconhecido o erro cometido na escolha dos elementos que farão parte da amostra. Neste estudo, em função da correlação que se pretende fazer entre as percepções e opiniões dos gestores da instituição, referente à percepção destes sobre o real grau de efetividade das disposições expressas no PDI e a atuação da UEMS no desenvolvimento regional, optou-se por adotar a amostragem por conveniência e por julgamento.

Por *conveniência*: as amostras são selecionadas, como se infere pelo próprio nome, de acordo com a conveniência do pesquisador, ou seja, elas são constituídas por pessoas que estão ao alcance do mesmo e dispostas a responder um questionário.

Por *juízo*: quando os elementos da amostra são selecionados segundo um critério de julgamento do pesquisador, tendo como base o que se acredita que o elemento selecionado possa fornecer ao estudo.

De acordo com Malhotra (2006) a população corresponde ao agregado de todos os elementos que compartilham um conjunto comum de características de interesse para o problema sob investigação. Salienta (KAPLAN e NORTON, 1997) que “a conscientização da utilização de um sistema de gestão estratégico, deve partir da alta administração das organizações”. O que justifica a escolha intencional dos indivíduos que compõem a amostra.

Portanto, a amostra para a aplicação do instrumento de pesquisa (questionário) foi composta de 83 (oitenta e três) integrantes da administração superior da UEMS, conforme tabela 34 a seguir.

Tabela 34. Formação da amostra para aplicação do questionário.

Gestores	Quantidade
Reitor(a)	1
Vice-Reitor	1
Pró-Reitorias	5
Diretorias	5
Coordenadores Acadêmicos	71

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas informações disponíveis no site: www.uems.br.

A escolha destes indivíduos deu-se em relação a sua ativa participação na direção, formulação e concretização do Projeto Institucional, assim como sobre os reflexos da atividade da universidade no desenvolvimento regional. Este grupo como visto é formado pela Reitoria, Pró-Reitorias e Direções de unidades universitárias. Igualmente, estes gestores adquiriram grande experiência e conhecimento sobre a instituição, relacionados a legislações, regulamentações e normas pertinentes à gestão universitária. O que os qualifica, como lideranças formais do processo de concretização do plano estratégico, reforçando as características e condições necessárias à escolha deste grupo amostral.

Tratamento e análise de dados

A metodologia para o tratamento e análise dos dados qualitativos/quantitativos, levantados através de questionário estruturado aplicado junto aos gestores, consistiu

inicialmente em sua estruturação de forma a permitir a uma análise aprofundada de forma a identificar fatores negativos (críticas) ou fatores positivos com relação ao planejamento adotado pela instituição e a percepção destes quanto a contribuição da UEMS para o desenvolvimento regional de Mato Grosso do Sul.

Estes dados em conjunto com as informações levantadas através da bibliografia e análise documental sinalizara as ações necessárias para a revisão, formulação e operacionalização do Projeto Institucional da UEMS.

Assim, na próxima seção, são apresentados os resultados obtidos por meio da aplicação do instrumento de pesquisa.

Descrição e Análise Dos Dados

Este estudo tem por objetivo geral avaliar a contribuição da UEMS na interiorização do desenvolvimento de Mato Grosso do Sul, mediante a análise quantitativa de investimentos e valores utilizados pela UEMS na concretização de seus objetivos educacionais, além disso, buscou-se obter a visão dos seus dirigentes quanto ao cumprimento das disposições contidas em seu plano de PDI e sua adequação às proposições para o desenvolvimento regional. Em termos específicos, pretende-se: (i) identificar as opiniões dos gestores sobre o grau de implementação dos objetivos, estratégias e metas do PDI da UEMS; (ii) avaliar sua adequação às características da Universidade de proporcionar o desenvolvimento técnico e social no interior do Estado; iii) e os resultados percebidos na interiorização do desenvolvimento.

Para cumprir os objetivos aplicou-se um questionário estruturado, conforme apresentado na Tabela 29, em uma amostra de 83 gestores da UEMS, da qual se obteve 10 respostas. O questionário foi elaborado tendo em vista a aplicação e efetividade do PDI (17 questões), além de 11 questões para auferir a opinião dos gestores dos resultados e grau de implementação das disposições do PDI.

Nesta etapa, foram analisadas as respostas obtidas por meio do instrumento de pesquisa. Segundo Yin (2005, p. 137), “a análise de dados consiste em examinar, categorizar, classificar em tabelas, testar ou, do contrário, recombina evidências quantitativas e qualitativas para tratar as proposições iniciais de um estudo”. Seguindo as orientações de Yin (2005), foi feita a estruturação da análise dos dados através de tabelas, gráficos e esquemas que possam expressar através da representação visual as informações concernentes da pesquisa feita, de forma a permitir uma resposta às indagações elaboradas no problema de pesquisa.

Para a análise das respostas relativas ao questionário, foi utilizada uma planilha eletrônica, que deu o suporte necessário à pesquisa através da compilação de tabelas e gráficos representativos das respostas tanto individuais como do coletivo de todas as questões constantes no instrumento de pesquisa.

Após ter sido feita as análises, os dados foram confrontados, relacionados e cruzados entre si, permitindo a elaboração de comparações entre as opiniões dos gestores com o que está realmente expresso no plano estratégico, de forma a sinalizar o possível caminho que deve ser trilhado e consolidado na UEMS.

3.6.1. Resultados

Nessa seção é apresentado os resultados e a discussão das questões da pesquisa conforme as dimensões propostas no Tabela 29. Salienta-se que a análise dos dados que consubstanciam os resultados, foi feita confrontando a realidade empírica do processo de elaboração do PDI com as disposições e discussões presentes no referencial teórico e as opiniões dos gestores envolvidos na pesquisa, optando-se assim, por apresentar e destacar somente os questionamentos que mais se destacaram e impactaram no processo de análise dos resultados.

Assim, com a finalidade de atingir os objetivos propostos no trabalho, segue os desdobramentos da análise dos dados.

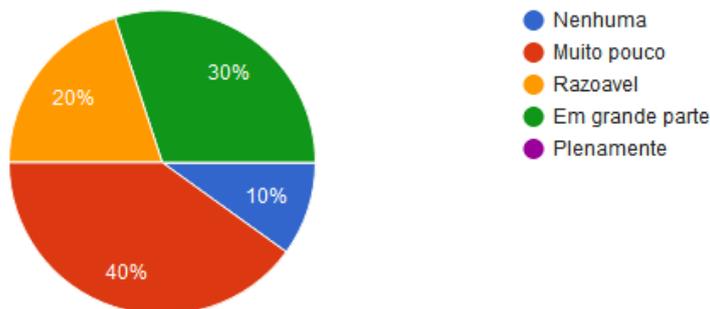
Perfil dos Respondentes

A amostra é composta por respondentes lotados em sua maioria na unidade universitária de Dourados (80%) de em sua maioria, também das unidades de Cassilândia, Coxim e Campo Grande e todos ocupantes de cargos de coordenação de cursos da UEMS.

Aplicação e efetividade do PDI da UEMS

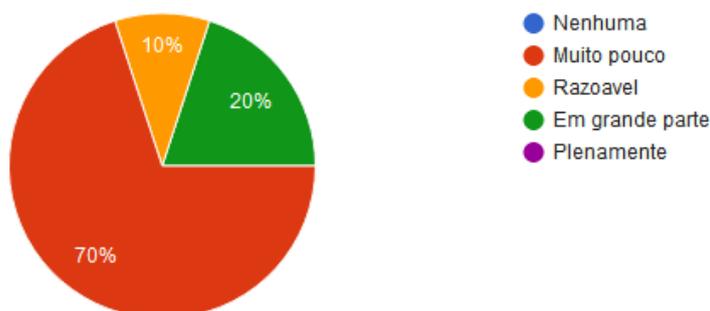
Para que se possa falar em alcance de metas e efetividade de políticas, inicialmente devemos ter conhecimento das diretivas constantes dos planos institucionais, nesse sentido ao se questionar os Respondentes se possuem conhecimento do PDI da UEMS, seis disseram conhecer em grande parte e quatro o conhece razoavelmente. No que concerne ao conteúdo do PDI, mais precisamente as disposições sobre as políticas, objetivos, estratégias e metas, há claro aceno pela ausência de clareza (sete) e coerência (oito) nas disposições e ações da instituição com o proposto no PDI, como verificamos nos gráficos a seguir.

Gráfico 12. Pergunta: Em sua opinião existe uma formulação clara das Políticas, Objetivos, Estratégias e Metas na Instituição?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas respostas do questionário.

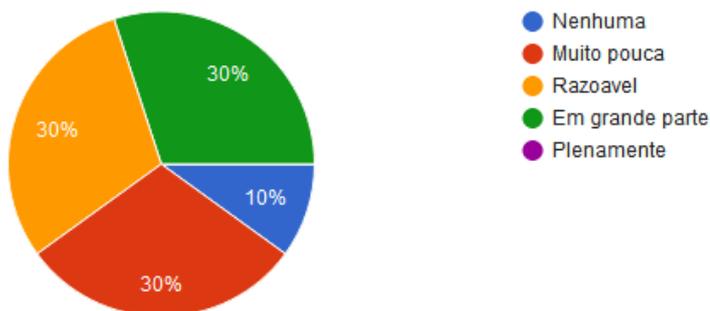
Gráfico 13. Pergunta: Você percebe coerência entre as ações praticadas pela Instituição com o que realmente está proposto no PDI?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas respostas do questionário.

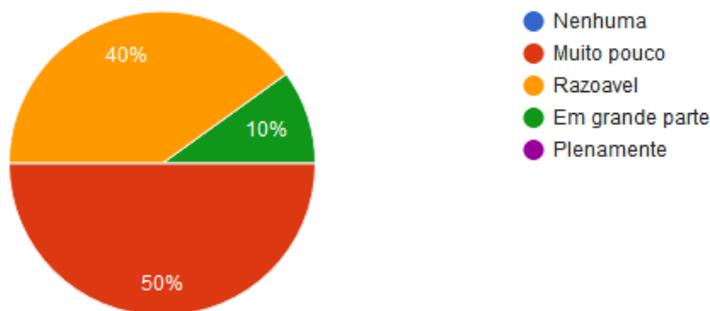
Por outro, a maioria dos respondentes não utiliza efetivamente as disposições do PDI na tomada de decisões gerenciais (1 - não utiliza; 6 - muito pouco ou razoavelmente) vislumbra resultados efetivos decorrentes da utilização do PDI nas ações gerenciais (6), pedagógicas e de aprimoramento do ensino (5), ou seja, cinco respondentes entendem que não se está atingindo as metas e objetivos da Instituição, como definido no PDI.

Gráfico 14. Pergunta: Você consegue identificar os efeitos ou resultados da utilização do PDI em suas ações gerenciais?



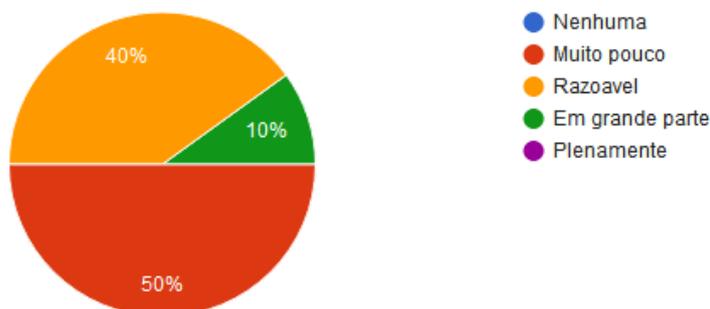
Fonte: Elaborado pelo autor com base nas respostas do questionário.

Gráfico 15. Pergunta: Você consegue identificar os efeitos ou resultados da utilização do PDI nas ações pedagógicas e de aprimoramento do ensino?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas respostas do questionário.

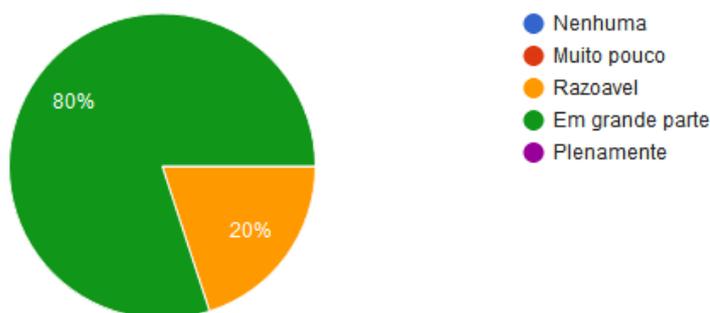
Gráfico 16. Pergunta: Em sua análise, as políticas propostas no PDI da UEMS estão obtendo sucesso no que tange a consecução de suas metas e objetivos?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas respostas do questionário.

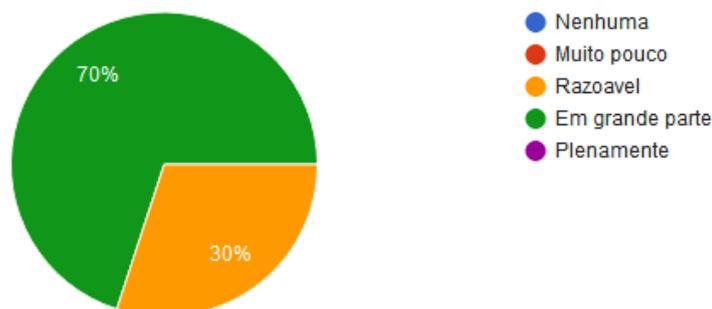
Não obstante, também parece consenso entre os respondentes que houve restrição orçamentária (oito) e que esta inibiu a harmonia entre os investimentos realizados e às novas necessidades previstas no Plano de Desenvolvimento da Instituição, assim como sete gestores entendem que houve dificuldades no momento da implementação das ações e estratégias previstas no PDI.

Gráfico 17. Pergunta: Houve restrições orçamentário-financeiras para implementação das ações expressas no PDI?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas respostas do questionário.

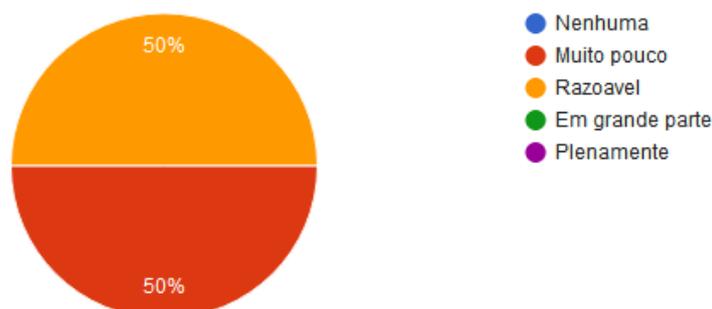
Gráfico 18. Pergunta: Em sua opinião houve dificuldades no momento da implementação das ações e estratégias previstas no PDI?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas respostas do questionário.

Entretanto, é unanimidade a ausência de harmonia entre os investimentos já realizados e as novas necessidades decorrentes das metas e políticas disposta no PDI, assim como se verifica que os respondentes não vislumbram a cultura de um processo contínuo e organizado de implementação das estratégias, talvez por também entenderem que não houve um compartilhamento efetivo das experiências na implementação do PDI, veja que oito dos respondentes assinalaram que é muito pouco ou razoável o processo de comunicação interna na UEMS.

Gráfico 19. Pergunta: Em sua análise, as políticas propostas no PDI da UEMS estão obtendo sucesso no que tange a consecução de suas metas e objetivos?



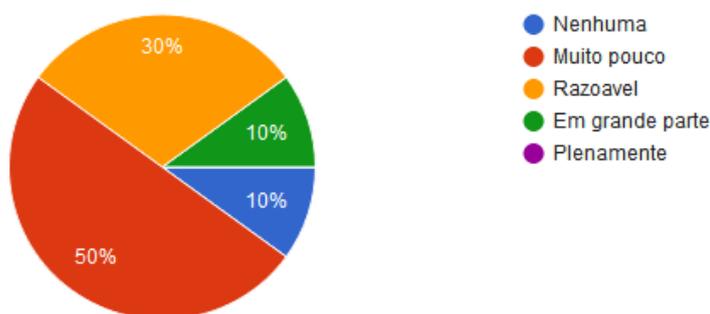
Fonte: Elaborado pelo autor com base nas respostas do questionário.

Com relação aos resultados obtidos com as políticas e metas do PDI da UEMS.

O PDI da UEMS traz em seu bojo planos e estratégias vinculadas à obtenção dos fins constitutivos da Universidade e mais, representa as diretrizes de labor e esforços de toda a direção e comunidade acadêmica e, em última análise, também revela a percepção dos envolvidos no processo gerencial quanto às contribuições ao meio acadêmico e à população beneficiada pelas ações educacionais, científicas, assim como dos reflexos econômicos nas comunidades do interior do Estado de Mato Grosso do Sul.

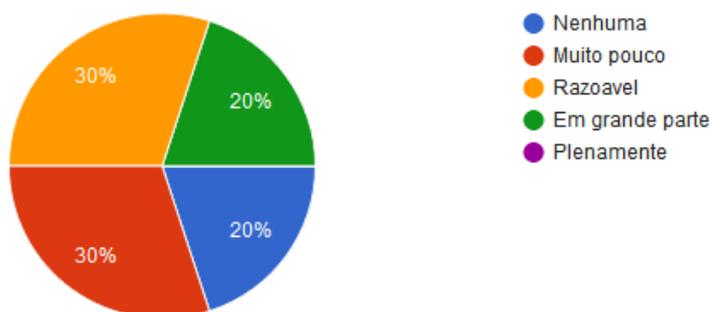
Desta feita, no quesito de resultados percebidos das ações e políticas no PDI, cinco dos respondentes assinalaram que estas contribuíram muito pouco para a redução da evasão escolar e três responderam que foi razoável a contribuição. Por outro lado, somente dois disseram que as políticas e estratégias adotadas pela UEMS no PDI contribuíram em grande parte para a melhora no aproveitamento do ensino pelos alunos. Mas, três disseram que as ações e estratégias do PDI contribuem positivamente para a ampliação da pesquisa e extensão, assim como que as pesquisas impactam positivamente na região da unidade da UEMS.

Gráfico 20. Pergunta: Em sua opinião as políticas e estratégias adotadas pela UEMS no PDI, contribuíram para a redução da evasão dos alunos?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas respostas do questionário.

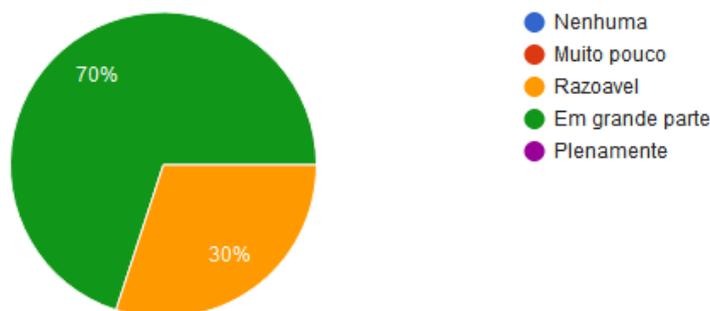
Gráfico 21. Pergunta: Em sua opinião as políticas e estratégias adotadas pela UEMS no PDI, contribuíram para a redução da evasão dos alunos?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas respostas do questionário.

Embora seja perceptível que existe entre os respondentes o sentimento de necessidade de melhoramento do processo de formulação das metas, políticas e estratégias do PDI da UEMS, estes em sua maioria (sete) compreendem que a UEMS contribui para o desenvolvimento das regiões onde estão instaladas as unidades universitárias, pois as ações de pesquisa e extensão impactando positivamente nas regiões (cinco), assim como impactam positivamente na formação profissional da população atingida (seis).

Gráfico 22. Pergunta: Em sua opinião a UEMS em suas atividades contribui direta ou indiretamente, para o desenvolvimento das regiões onde estão instaladas?



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas respostas do questionário.

Importante destacar que, a característica de promotora do desenvolvimento regional vislumbrada pelos gestores da UEMS é corroborada com as constatações econômicas angariadas nesta pesquisa, pois a injeção de vultosas quantias nas economias locais, como já constatado acima, sem sombra de dúvidas seria geradora do desenvolvimento regional, sendo perceptível por todos, inclusive pelos dirigentes da universidade, ou seja, a resposta ao questionamento inicial de que a universidade com suas ações promoveria a interiorização do desenvolvimento é respondida positivamente.

Por fim, ao instarmos os respondentes a exporem suas opiniões e sugestões quanto aos desafios da UEMS na melhoria da promoção do desenvolvimento, as respostas foram as mais variadas, mas que refletem a opinião geral na necessidade de investimentos no patrimônio físico e estrutural, assim como humano da universidade, estes direcionados a ampliar as oportunidades de capacitação dos que lecionam e dos que absorvem o conhecimento, com maior oferta de cursos *stricto sensu*, além da ampliação de oportunidades e a formulação de políticas direcionadas a perenizar o aluno em sala de aula, reduzindo a evasão.

Também importante mencionar a preocupação com a reestruturação de cursos, que deveriam ser pensados segundo a vocação da região, assim como das necessidades e anseios daquela sociedade beneficiada.

O investimento no capital humano da universidade é relatado não somente sobre o prisma de melhoria salarial, mas, também, pela necessidade de reavaliação de disposições direcionadas a promover o engajamento do professor com seus alunos e cursos.

Outra questão que é relatada é a necessidade de ampliar as medidas direcionadas a promover a interação do mercado de trabalho com a Universidade, ou seja, ações direcionadas a integrar a comunidade externa com a universidade.

Por outro lado, as opiniões expressadas relativamente aos pontos positivos da UEMS quanto à promoção do desenvolvimento, os respondentes em sua maioria ressaltaram o papel da Universidade na formação de profissionais aptos ao mercado de trabalho e impactos econômicos imobiliários, comerciais e empresariais no Município de Dourados.

Além disso, são visivelmente percebidos os resultados positivos das medidas tomadas pela Universidade em consonância com as metas do PDI, voltadas a ampliar a produção científica e tecnológica, principalmente, aquelas que promoveram a ampliação da oferta de cursos de graduação e pós-graduação, pois elevaram o nível de conhecimento dos profissionais formados pela Universidade, que reconhecidamente são cada vez mais qualificados para o mercado de trabalho.

Mas uma questão chama a atenção do pesquisador, atinente à absorção do profissional formado pela UEMS nas regiões das unidades universitárias, ou seja, se o profissional formado nos cursos oferecidos nas unidades universitárias é absorvido pelas economias locais, recebendo colocação no mercado de trabalho nas áreas de formação, a exemplo da região de Ponta Porã, cujos cursos ofertados estão voltados às áreas de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas, no entanto, a vocação regional sabidamente é da produção agropecuária, comércio e serviços.

No entanto, para buscarmos analisar a questão atinente à absorção do profissional formado pela UEMS na região de sua formação, teríamos de verificar a estrutura econômica local, o que foge ao objeto da presente pesquisa, mas que se revela de suma importância para o aprofundamento do conhecimento a respeito da promoção do desenvolvimento pela UEMS.

Também, há a exortação da ampliação dos projetos de extensão, formação de professores e alunos, além disso, são relatadas melhoras na comunidade com projetos voltados à promover a publicidade das riquezas naturais e turística. Estas ações são relatadas pela confecção de livro divulgando os pontos turísticos regionais, de convênios com consórcios visando apoio institucional e em projetos municipais de meio ambiente.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve por objetivo compreender o impacto da presença da UEMS no tocante ao desenvolvimento regional e, em especial, a interiorização das formas diversas de desenvolvimento adequadas para a realidade de Mato Grosso do Sul. Logo, mediante a análise dos Planos de Desenvolvimento Institucional da UEMS em correlação com as metas estabelecidas no âmbito da educação pelo MS2020, fixando aqui um recorte temporal dos anos 2000 até 2018 mediante a correspondência enquanto possibilidade de identificar os avanços e desafios. Isto é, a abordagem buscará mostrar as ações que contribuíram para a interiorização do desenvolvimento no MS por meio dos impactos gerados pela UEMS e, simultaneamente, diagnosticar as demandas que ainda carecem de atenção.

Portanto, para atingir os objetivos da pesquisa, definiu-se um referencial teórico, seguindo uma linha conceitual de pensamento das origens do ensino superior no mundo, e no Brasil, bem como a situação histórica e política envolta à criação da UEMS, isto para se demonstrar a necessidade de pensar a universidade como uma organização complexa, que sofre influências do ambiente onde esta inserida, e para atingir seus objetivos institucionais de interiorização do ensino superior, necessita ter um planejamento claro e compreendido por toda a comunidade acadêmica e política. Assim, estabeleceu-se esta linha conceitual que trata do processo de formulação das estratégias, metodologias e modelos de planejamento, no intuito de embasar o desenvolvimento da pesquisa. Como dito anteriormente, as Universidades são organizações políticas extremamente complexas, pois somente considerando os seus aspectos culturais e a realidade vivida é que se poderá auxiliar na tomada de decisão.

Diante destas considerações, e com o objetivo de melhor compreender se e como a UEMS atua na interiorização do desenvolvimento no Mato Grosso do Sul, é que se propôs a análise de uma gama de momentos conjugados que permitiram a contextualização dos PDI's, estabelecendo um comparativo entre os PDI's 2002-2007 e 2014-2018, assim com das previsões e objetivos descritos no MS2020; Análise documental; números do Ensino, Pesquisa e Extensão; índices de Evasão; fortalecimento das unidades; fortalecimento dos cursos; verticalização; varredura do desempenho das unidades e cursos com base na percepção de coordenações e gerências; bolsas Pibid, Pibic e Pibex; repasse financeiro para as unidades; assistência estudantil; Papos – Fundect; captação de recursos; profissionais formados; Educação à Distância (EaD/UAB); entre outros.

Para a consecução da pesquisa adotou-se uma metodologia de pesquisa de cunho bibliográfico e documental no que compreende a construção do planejamento de longo prazo, o plano de desenvolvimento institucional e legislações inerentes ao tema. Para a obtenção dos dados quantitativos, foi realizada uma pesquisa de dados secundários aos investimentos decorrentes da atuação da UEMS no ensino de graduação e pós-graduação, além de outros valores que a instituição utiliza na consecução de suas atividades educacionais, objetivando aquilatar os valores que alcançam as economias das regiões assistidas pelas unidades universitárias, além disso, foi realizada uma pesquisa de campo (*Survey*), por meio de um questionário eletrônico, enviado aos gestores da instituição, os quais foram escolhidos de forma intencional, não probabilística.

Desta forma, após a realização das etapas citadas anteriormente, passou-se à descrição e análise dos dados obtidos, possibilitando emitir alguns comentários e recomendações sobre determinados passos que se entende ser de importante contribuição para a pesquisa e conseqüentemente para uma possível revisão do planejamento e sua efetiva implementação com vistas à ampliação das atividades voltadas à interiorização do desenvolvimento pela UEMS.

Num primeiro momento, e de posse das informações relativas aos dados quantitativos referentes aos custos (pagamento de servidores) e investimentos realizados pela UEMS (investimentos em bolsas de ensino, pesquisa e auxílio ao estudante etc.), ficou nítido que a UEMS acaba por fomentar a interiorização do desenvolvimento, seja por produção de capital humano qualificado, seja pela movimentação financeira expressiva frente à economia local – muitas vezes superior ao PIB do município, dando lugar a um círculo virtuoso de produção de riquezas e aceleração da qualidade de vida da sociedade beneficiada pela presença das Unidades Universitárias.

Não obstante, de posse das informações obtidas através da pesquisa junto aos gestores, ficou evidenciado que estes em sua maioria consideram importante o PDI, demonstrando conhecê-lo, mesmo que uma parcela dos respondentes tenha alegado não o conhecer plenamente, mesmo assim, a maioria considera haver muito pouco ou nenhuma clareza disposições e ações da instituição com o proposto no PDI.

Também importante destacar que as disposições do PDI não são consideradas pela maioria dos respondentes como essencial nas ações gerenciais e tampouco vislumbram resultados efetivos decorrentes da utilização do PDI nas ações gerenciais, pedagógicas e de

aprimoramento do ensino, inclusive que não se está atingindo metas e objetivos da instituição como definido no PDI.

Destacou-se negativamente a percepção dos gestores quanto à incoerência das práticas exercidas pela instituição em relação ao que está expresso no PDI, inclusive por restar claro a falha no processo de comunicação e discussão interna, como também sinalizam que as estratégias propostas estão desalinhadas ou indicando, também, a não existência de estratégias adequadas às políticas expressas, o que evidencia um descompasso nas medidas de planejamento e instrumentalização, que deveria ser realizado como um processo contínuo e organizado. Não obstante, restar claro que restrições de ordem orçamentaria pode ter dificultado o progresso na consecução das metas de ampliação da atividade da instituição.

Ademais, o não reconhecimento da efetividade das ações gerenciais desenvolvidas pela administração superior impede uma adequada articulação entre os diversos níveis organizacionais, inviabilizando o processo como um todo. Quando não há clareza de entendimento quanto aos aspectos práticos do planejamento, certamente existe uma indefinição quanto ao que tornará a instituição “melhor” ou diferenciada em relação às demais.

No que concerne às contribuições ao meio acadêmico e à população beneficiada pelas ações educacionais, científicas, assim como dos reflexos econômicos nas comunidades do interior do Estado de Mato Grosso do Sul, percebe-se que as metas e ações descritas no PDI não contribuíram efetivamente para a redução da evasão dos cursos ofertados pela UEMS, da mesma forma não foram efetivas para a melhora no aproveitamento do ensino pelos alunos. Ainda, que seja destacada a atuação na ampliação da pesquisa e extensão, assim como os impactos positivos na região abarcada pela Unidade Universitária decorrentes da atuação dos docentes e discentes na produção científica.

Embora seja perceptível a necessidade de melhoramento do processo de formulação das metas, políticas e estratégias do PDI da UEMS, inclusive com maior envolvimento e discussão por todos os interessados internos e externos da Universidade, é consenso que a UEMS contribui para o desenvolvimento das regiões onde estão instaladas as unidades universitárias, o que corrobora com a constatação de que a Universidade promove a circulação de riqueza e ampliação da qualidade de vida, assim como impactam positivamente na formação profissional da população atingida.

Quanto aos desafios da UEMS na melhoria da promoção do desenvolvimento, partem de sua maioria da necessidade de investimentos no patrimônio físico e estrutural, assim como

humano da universidade, estes direcionados a ampliar as oportunidades de capacitação dos que lecionam e dos que absorvem o conhecimento, com maior oferta de cursos *stricto sensu*, além da ampliação de oportunidades e vagas, assim como, na formulação de políticas direcionadas a perenizar o aluno em sala de aula, reduzindo a evasão.

De outro norte, há também a necessidade de se buscar a reestruturação de cursos, devendo ser realizada sob uma ótica de otimização e direcionamento segundo a vocação da região onde seria ofertado, bem como das necessidades e anseios daquela sociedade beneficiada, pois sabidamente haverá o esgotamento da capacidade de alocação dos profissionais no mercado de trabalho ou não se terão interessados, se a região não tiver demanda de profissional na área de conhecimento do curso ofertado.

O investimento no capital humano da universidade não deve ser pensado somente sob a ótica da melhoria salarial, mas, também, pela necessidade de reavaliação de disposições direcionadas a promover o engajamento do professor com seus alunos e cursos. A exemplo, de se buscar a efetividade da disposição estatutária de residência do professor na região onde está lotado, como meio de alavancar a pesquisa e extensão local.

Além disso, como já previa o MS2020, será cada vez mais necessário aproximar o mercado de trabalho privado com a Universidade, seja para aumentar as possibilidades de engajamento de forças externas na produção da ciência e tecnologia ou no mercado de trabalho aos discentes, seja para integrar a comunidade externa com a universidade.

Não obstante às dificuldades, é perceptível a todos as contribuições positivas na formação de profissionais aptos ao mercado de trabalho e impactos econômicos, imobiliários, comerciais e empresariais nos Municípios e regiões sedes de unidades universitárias da UEMS. Além disso, são visivelmente percebidos os resultados positivos das medidas tomadas pela universidade, em consonância as metas do PDI, voltadas a ampliar a produção científica e tecnológica, principalmente, aquelas que promoveram a ampliação da oferta de cursos de graduação e pós-graduação, pois elevou o nível de conhecimento dos profissionais formados pela Universidade, que reconhecidamente são cada vez mais qualificados para o mercado de trabalho.

Veja que a atuação da universidade nos projetos de pesquisa e extensão auxilia na divulgação das riquezas naturais e turística das diversas regiões do Estado, além de convênios com consórcios visando apoio institucional e em projetos municipais de meio ambiente.

Assim, por todo o arcabouço de dados e informações colhidas nesta pesquisa, conclui-se que a Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul tem por característica promover o desenvolvimento regional, conclusão em consonância ao constatado por Lima (2012).

Ou seja, a resposta ao questionamento inicial de que a universidade com suas ações promoveria a interiorização do desenvolvimento é respondida positivamente.

4.1. Contribuições da Pesquisa

Espera-se contribuir com esta pesquisa para a conscientização de dirigentes políticos estaduais e municipais, assim como do público interno e externo da universidade, da valiosa ferramenta que representa a UEMS para o desenvolvimento regional de Mato Grosso do Sul, demarcando um ponto de consenso entre todos de suas valorosas qualidades de educação e, também, em última análise, para a distribuição de renda e melhora das economias locais.

Pois, a UEMS contribui positivamente para a elevação da situação social de toda a população, com a ampliação do capital social e humano, assim como impactando na disseminação de riqueza. Sem olvidar que uma sociedade instruída social e cientificamente, poderá tomar melhores decisões no direcionamento da administração pública, evitando retrocessos e falhas outrora experimentadas.

Ademais, também, espera-se contribuir com esta pesquisa, na conscientização da necessidade de se institucionalizar a prática do planejamento no âmbito das universidades públicas, pois a elaboração de um Planejamento Estratégico é uma exigência do novo contexto legal vigente, decorrente da edição do SIANES (2004) que instituiu e definiu o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI, aliando ensino, pesquisa, extensão e gestão, no processo de desenvolvimento local e regional.

Em última análise, acredita-se que esta pesquisa cumpriu com seu objetivo, pois a intenção inicial era a de evidenciar as características positivas da UEMS, mas, também, em se revelando deficiências, fossem estas aclaradas, para que os gestores tomassem consciência e trabalhassem para supri-las, mas não se está a definir metodologias ou modelos de aplicação prática como uma receita a solucionar todos os problemas, mas de poder servir como indicativos a serem seguidos para minimizar os impactos negativos e maximizar os resultados positivos obtidos na execução das metas e políticas dispostas no PDI, principalmente daquelas que promovam a interiorização do desenvolvimento. O objetivo é contribuir para um novo paradigma de organização do setor público, baseado nos princípios de eficiência, eficácia e efetividade.

Assim, propõe-se que todos os fatores ou pontos destacados que foram levantados neste trabalho, possam ser objeto de futuros estudos, por considerar os mesmos de extrema importância e relevância para a consecução das ações de planejamento e execução de políticas de ampliação do acesso à educação superior em Mato Grosso do Sul.

Importante salientar que, esta pesquisa foi realizada com a coleta de dados e informações junto de uma instituição pública de ensino superior e de seus gestores. E todos os pontos destacados ou considerados relevantes, certamente poderão contribuir para auxiliar o poder público e outras instituições de ensino com características semelhantes, na formulação de políticas e tomadas de decisão no planejamento futuro de ampliação do acesso ao ensino superior, não o fazendo somente sob o viés da oferta de cursos e vagas, mas, também, como meio de distribuição de renda e fomento da economia local, com a atração de investimentos externos. Evidente, que deverão ser levados em consideração outras peculiaridades e outros pontos de influência, de ordem local e externa, haja vista a presente pesquisa não abarca todas as possibilidades, visões administrativas e econômicas.

Assim, sugere-se a realização de novos estudos em diferentes instituições educacionais, para avaliar se existem outros fatores e especificidades locais consideradas como relevantes no processo de criação e concretização do PDI e suas repercussões no desenvolvimento regional.

O certo é que o presente estudo, reforça a necessidade de se aprofundar as investigações sobre as repercussões sob as economias beneficiadas pela atuação da Universidade e as percepções e opiniões dos gestores, servidores, alunos e comunidade local, ampliando o espectro de pesquisa, de modo a permitir aclarar a integralidade dos benefícios e o sucesso decorrente da implementação de políticas de fomento direcionadas a ampliação da interiorização do ensino superior.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGENCIA EUROPEIA DO AMBIENTE (AEA). **Sobre cenários e estudos prospectivos**. 2008. Disponível em: <https://www.eea.europa.eu/pt/themes/scenarios/about-scenarios-and-forward-studies>. Acesso em 01 abr. 2019.

_____. **Guide to the Millennium Assessment Reports**. Disponível em: <http://www.millenniumassessment.org/en/index.html>. Acesso em 01 abr. 2019.

AMARA, R. **What we have learned about forecasting and planning**. Available online 26 April 2002. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0016328788900614>. Acesso em 01 abr. 2019.

_____. **What we have learned about forecasting and planning**. *Futures*, v. 20, n. 4, p.385-401, 1988. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0016328788900614>. Acesso em 20 de maio 2019.

ARANTES, V. A.; PINHEIRO, V. P. G.; GOMES, M. A. G. **O valor da escola para os jovens**. *International Studies on Law and Education* 31/32 jan-ago, 2019, CEMOrOc-Feusp / IJI-Univ. do Porto. Disponível em: http://www.hottopos.com/isle31_32/165-176Valeria.pdf. Acesso em 01 abr. 2019.

ALA-HARJA, M. & HELGASON, S. **Em direção às melhores práticas de avaliação**. *Revista do Serviço Público, Brasília*, v. 51, n. 4, p. 5-59, out./dez. 2000.

AZEVEDO, F. de. **A cultura brasileira**. São Paulo: Melhoramentos/Editora da USP, 1971.

ADORNO, S. **Os Aprendizes do Poder**. Rio de Janeiro, Ed. Paz e Terra, 1988.

ABRUCIO, F. **A dinâmica federativa da educação brasileira: diagnóstico e propostas de aperfeiçoamento**. In: OLIVEIRA, Romualdo Portela; SANTANA, Wagner (Org.). *Educação e federalismo no Brasil: combater as desigualdades, garantir a diversidade*. Brasília, DF: UNESCO, 2010, p. 39-70.

BASSI, N. S. et al. **O uso de estudos prospectivos na elaboração do planejamento estratégico de uma instituição científica-tecnológica brasileira**. *Parcerias Estratégicas*. Ed. Esp. Brasília-DF v. 18, n. 37, p. 173-192, jul-dez 2013. Disponível em: www.seer.cgee.org.br/index.php/parcerias_estrategicas/article/view/729/669. Acesso em 01 abr. 2019.

BABBIE, E. **Métodos de pesquisas de Survey**. Belo Horizonte: Editora da UFMG, 2001.

BERGER, G. **Phénoménologie du temps et prospective**. Paris: PUF, 1964.

BERALDO, T. M. L. & VELOSO, T. C. M. A. **A educação superior em Mato Grosso: um olhar sobre a formação docente**. UFMT, Cuiabá – MT. Disponível em <<http://www.anped11.uerj.br/30/GT11-3609--Int.pdf>>. Acesso em 01 abr. 2019.

BERTOLDI, W. J. **Processo de implantação do Plano Institucional de Desenvolvimento Integrado na Universidade do Contestado/UnC**. 2006. 87 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

BRAUNERHJELM, P. **Regional Specialization and Universities: the New versus the Old** (working paper), Centre of Excellence for Studies in Science and Innovation, The Royal Institute of Technology, (2005).

BRASIL. Lei n. 10.861 de 2004. **Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES**. Brasília, DF, 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm>. Acesso em: 26 out. 2017.

_____. Lei n. 9.394 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Brasília, DF, 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm>. Acesso em: 26 out. 2017.

_____. **Ministério da Educação. Plano de Desenvolvimento Institucional. PDI – Diretrizes para elaboração**. Brasília, DF, 2004b. Disponível em: <https://www.dti.ufv.br/cpa/doc/pdi_sapiens.pdf>. Acesso em 27 out. 2017.

_____. **Ministério da Educação. Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES. Da concepção à regulamentação**. 2. ed. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira: Brasília, DF, 2004c. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/sai/avaliacaoexterna/nacional/arquivos_nacional/SINAES_Da%20Concepc%20a%20Regulamentacao.pdf>. Acesso em: 15 set. 2017.

BOVO, J. M.; SILVA, R. T. da; GUZZI, V. de S. **A inserção social da UNESP de Araraquara**: sua importância na economia do município e na prestação de serviços á comunidade. *Perspectivas-Revista de Ciências Sociais UNESP*. São Paulo, n.19, p. 71-85, 1996.

BUARQUE, S. C. **Construindo o desenvolvimento local sustentável**: metodologia e planejamento. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

BARDAGI, M.; HUTZ, C. S. **Evasão universitária e serviços de apoio ao estudante**: uma breve revisão da literatura brasileira. *Psicologia Revista*, [S.l.], v. 14, n. 2, p. 279-301, fev. 2014. ISSN 2594-3871. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/psicorevista/article/view/18107/13463>>. Acesso em: 30 mar. 2019.

CAVALCANTI, B.; Nobrega, B.; CAMPOS, L. **Educação brasileira e seu investimento após teto de gastos**. 2018. USP. Disponível em <<https://paineira.usp.br/aun/index.php/2018/02/19/educacao-brasileira-e-seu-investimento-apos-teto-de-gastos/>>. Acesso em 01 abr. 2019.

CASTELLS, M. (1994), **The University System: Engine of Development in the New World**, in J. Salmi e A. Verspoor (editores), *Revitalizing Higher Education*, Pergamon: IAU Press, pp 14-40.

CASTRO, C. L. M. de. **Eficácia, eficiência e efetividade dos cursos de mestrado em educação no País**. *Fórum*, Rio de Janeiro, 1(1):111-142, jan./mar. 1977, disponível em <bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/fe/article/download/60427/58688>. Acesso em 01 abr. 2019.

CARDOSO Jr, J. C. **Planejamento governamental e gestão pública no Brasil**: elementos para ressignificar o debate e capacitar o estado. IPEA, Brasília, março de 2011. www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td_1584.pdf. Acesso em 01 abr. 2019.

CARDOSO, F. H.; FALETTO, E. **Dependência e Desenvolvimento na América Latina**: ensaio de interpretação sociológica. 7ª Ed. Rio de Janeiro: LTC, 1970. 143 p.

CARNEIRO, W. B. **Discurso para a Plenária Constituinte**. Campo Grande - MS, 1979.

CHIARINI, T. & VIEIRA, K. P. **Universidades como produtoras de conhecimento para o desenvolvimento econômico**: sistema superior de ensino e as políticas de CT&I. Rev. Bras. Econ. vol.66, nº. 1, Rio de Janeiro, Jan./Mar. 2012. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71402012000100006. Acesso em 01 abr. 2019.

CHIARELLO, I. S. **A universidade e seu papel no desenvolvimento regional**: contribuições do PROESDE. Revista Extensão em Foco, v.3, n.1, p. 240-257. 2015.

CEPAL. **A Ineficiência da Desigualdade**. Trigésimo sétimo período de sessões da CEPAL, Havana – Cuba, 2018.

CEPAL - **Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe, Balanço Preliminar das Economias da América Latina e do Caribe**, 2017.

CEPAL, **Pactos para la igualdad: hacia un futuro sostenible**, Santiago - Chile, abril, 2014.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COATES, J. F.; MAHAFFIE, J. B.; HINES, A. **Technological Forecasting**: 1970-1993. Technological Forecasting and Social Change, v.47, p.23-33, 1994. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/004016259490037X>. Acesso em 01 abr. 2019.

CORREA, L. A. **História e imprensa: a divisão do estado do Mato Grosso na Folha de S. Paulo**. In: Encontro da Associação Nacional de História, 12, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Aquidauana, 2014. Anais, Aquidauana, 2014.

COSTA, L.V. **Análise da implementação do planejamento em universidades públicas federais**: o caso da universidade federal do pampa. Dissertação de Mestrado UFSM, Santa Maria, RS, 2014. 227 p.

CURY, C. R. J. **A educação básica no Brasil**. Educação & Sociedade, v.23, n. 80, set 2002, p.168-200.

CUNHA, L. A. **Desenvolvimento desigual e combinado no ensino superior**: Estado e mercado. Educação & Sociedade, Campinas, v. 25, n. 88, p. 795-817, 2004.

CUNHA, L. A. **A universidade temporã**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1986.

CUNHA, D. A. da. **A autoavaliação institucional e a lógica da excelência: sinais de alerta**. IN **Educação e Desenvolvimento Regional: desafios e perspectivas** / Organizado por Cezar Luís Seibt, José Pedro Garcia Oliveira, Doriedson do Socorro Rodrigues. Cameté: CUNTINS, 2011. 258 p.

DOWBOR, L. **Desenvolvimento e ações do governo local**. In: VAZ, J. C. (org) 50 Dicas – Idéias para a ação municipal: propostas e experiências em gestão municipal. São Paulo, Polis,v.24, 1996, p.13-14.

DOURADO, L.F.; OLIVEIRA, J.F.; CATANI, A.M. **Transformações recentes e debates atuais no campo da educação superior no Brasil**. Políticas e gestão da educação superior. São Paulo: Xamã, 2003. p. 17-30

DAVOK, D. F.; PONTES, R. B. **Avaliação do índice de evasão nos cursos de graduação da Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC**. Avaliação, v. 21, n. 2, p. 503-521, jul. 2016.

ENGUITA, M. F. **O discurso da qualidade e a qualidade do discurso**. In: GENTILI, P. A.; SILVA, T. T. da. Neoliberalismo, qualidade total e educação. Petrópolis: Vozes, 1997, p. 93 – 110.

ETZKOWITZ, H. **Hélice Tríplice: Universidade-Indústria-Governo: Inovação em Movimento**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009.

ETZKOWITZ, H.; DE MELLO, J. M. C.; ALMEIDA, M. **Towards “meta-innovation” in Brazil: The evolution of the incubator and the emergence of a triple helix**. Research Policy, v. 34, p. 411-424, 2005.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. **The dynamics of innovation: from national systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations**. Research Policy, v. 29, p. 109-123, 2000.

FALCON, F.A. **Época Pombalina, Política Econômica e Monarquia Ilustrada**. Ed. Ática, SP. 1982.

FARIA, C. A. P. de. **A política da avaliação de políticas públicas**. Revista Brasileira de Ciências Sociais, São Paulo, v. 20, n. 59, p. 97-109, out. 2005.

FERNANDES, E. B. **Expansão Universitária em Mato Grosso do Sul – 1979 – 2001**. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande, 2003.

FERRONATTO, E. T. T. **Políticas de educação superior e as universidades estaduais: um estudo sobre os cursos noturnos da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul – UEMS**. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande, 2008.

FERRANTI, D. de. **Desigualdade na América Latina e no Caribe: Rompendo com a História?** World Bank Group. Washington, D.C., EUA. Outubro de 2003. Disponível em web.worldbank.org/archive/website00894A/WEB/PDF/INEQU-14.PDF. Acesso em 01 abr. 2019.

FERREIRA, A. B. de H. **Dicionário Aurélio Eletrônico: século XXI**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999. versão 3.0. CD-ROM.

FERNANDES, R. G. T. **Impactos Locais e Regionais da Universidade do Porto**. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Economia da Universidade do Porto – FEP, Porto-PT, 2007. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/7560>. Acesso em 01 abr. 2019.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FRANCA, M. P. **Perspectiva do investimento público em educação: é possível alcançar 10% do PIB?**. 2013. Centro de Estudos sobre Desigualdade e Desenvolvimento – UFF. Disponível em:

http://www.ie.ufrj.br/images/grupo_cede/publica%C3%A7%C3%B5es/site_antigo/tds/td74_9b1bd.pdf. Acesso em 01 abr. 2019.

FRANCISCO, T. H. A. et al. **A contribuição do PDI nas atividades de planejamento e gestão das instituições de educação superior**. Revista GUAL, Florianópolis, v. 5, n. 3, p. 81-107, dez. 2012. Disponível em www.gual.ufsc.br. Acesso em 12 de out. de 2019.

FRANCO, R. R. **O Centro Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento de Instrumentação Agropecuária e a Gestão de Tecnologia: uma análise baseada no mapeamento de tecnologia**. GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas, Ano 7, nº 3, jul-set/2012, p. 161-172.

FREY, K. **Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil**. Planejamento e Políticas Públicas, Brasília, n. 21, p. 211-259, jun. 2000.

FURTADO, C. **Desenvolvimento e subdesenvolvimento**. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1963. 270 p.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 1997.

GOMES, A. M.; AZEVEDO, J. L. **Notas teóricas sobre regulação e educação superior**. In DOURADO, Luiz Fernandes (org). **Políticas e Gestão da Educação no Brasil: Novos marcos regulatórios**. São Paulo: Xamã, 2009.

GARCIA, R. C. & CARDOSO Jr., J. C. **Subsídios para repensar o sistema federal de planejamento**. In Planejamento e avaliação de políticas públicas / organizadores: José Celso Cardoso Jr., Alexandre dos Santos Cunha – Brasília: Ipea, 2015. P.81-106.

GODET, M. **A Caixa de Ferramentas da Prospectiva Estratégica – Problemas e métodos**. Lisboa: Cadernos do Centro de Estudos de Prospectiva e Estratégia, 2000.

GOODSON, I. **A crise da mudança curricular: algumas advertências sobre iniciativas de reestruturação**. SILVA, L. H. (Org) **Século XXI: Qual conhecimento? Qual currículo**. Petrópolis: Vozes, p. 109 – 126, 1999.

GUSSO, D. A. et al. **A pós-graduação na América Latina: o caso brasileiro**. Brasília: UNESCO/CRESALC/MEC/SESU/CAPES, 1985.

GOMES, V.; MACHADO-TAYLOR, M. de L.; SARAIVA, E. V. **O ensino superior no Brasil: breve histórico e caracterização**. Periódicos Científicos da Fundaj. Revista Ciência & Trópico, Recife, v. 42, n. 1, p. 127-152, 2018.

GODET, M.; DURANCE, P.; DIAS, J. G. **A prospectiva estratégica. Para as empresas e os territórios**. UNESCO. Paris, 2011. Disponível em www.lapropective.fr/dyn/traductions/contents/findunod-godet-durance-ext-vpt.pdf. Acesso em 01 abr. 2019.

GOEBEL, M. A.; MIURA, M. N. **A universidade como fator de desenvolvimento: o caso do município de Toledo-PR**. Revista Expectativa, [S.l.], v. 3, n. 1, ago. 2007. ISSN 1982-3029. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/743>>. Acesso em: 23 mar. 2019.

GUBERT, C. R. S. **Evasão escolar: um fenômeno a ser enfrentado**. In Interiorização do Ensino Superior: protagonismos das universidades estaduais e municipais no desenvolvimento regional. / organizado por Elenita Conegero Pastor Manchope ... [et al.]. Cascavel, PR: EDUNIOESTE, 2018. 405 p.

HOBBSAWM, E. J. **A era das revoluções**. 9.ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

INEP, **Panorama da Educação**. 2015. http://download.inep.gov.br/acoes_internacionais/estatisticas_educacionais/ocde/education_at_a_glance/eag2015_panorama_educacao.pdf. Acesso em 01 abr. 2019.

INEP, **Sinopses Estatísticas da Educação Superior – Graduação**. 2017. Disponível em <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>. Acesso em 10 de mar. 2018.

INEP/MEC. **Sinopse da Educação Superior 2005**. Brasília: 2006. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/censo-da-educacao-superior>. Acesso em 01 abr. 2019.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Estatística e Geografia**. Mato Grosso do Sul. IBGE, 2018. Disponível em < <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ms/panorama>>. Acesso em: 01 dez.2018.

IBGE. **Produção Agrícola Municipal, Levantamento Sistemático da Produção Agrícola – LSPA, 2015**. INEP. Sinopses Estatísticas da Educação Superior 2017. Brasília: Inep, 2018. Disponível em < <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>>. Acesso em 01 dez. 2018.

JOHNSON, B. B.; MARCOVITCH, J. **Uses and Applications of Technology Futures in National Development: the Brazilian Experience**. Technological Forecasting and Social Change, v.45, p.1-30, 1994. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0040162594900604>. Acesso em 10 de maio 2018.

JUNIOR, I. M. G. **A cenarização e o município de presidente prudente/SP: métodos propectivos e os atores sociais**. Colloquium Socialis, Presidente Prudente, v. 01, n. Especial 2, Jul/Dez, 2017, p.504-509. DOI: 10.5747/cs.2017.v01.nesp2.s0183. Disponível em: <http://www.unoeste.br/site/enepe/2017/suplementos/area/Socialis/>. Acesso em 01 abr. 2019.

JUSTEN, A. F. e FROTA, M. B. **Planejamento e políticas públicas: apontamentos sobre as limitações em países em desenvolvimento**. Anais do VIII Simpósio Ibero-americano em comercio Internacional, desenvolvimento e integração regional – URI. <https://www.uffs.edu.br/campi/cerro-largo/repositorio-ccl/anais-viii-simposio-iberoamericano-de-cooperacao-para-o-desenvolvimento-e-a-integracao-regional/planejamento-e-politicas-publicas-apontamentos-sobre-as-limitacoes-em-paises-em-desenvolvimento>. Acesso em 01 abr. 2019.

KIDDER, L. H. (org). **Métodos de pesquisa nas relações sociais: delineamentos de pesquisa**. 4 ed. v. 1, São Paulo: EPU, 1987.

KARLSSON, C e W. B. ZHANG, **The role of universities in regional development: endogenous human capital and growth in a two-region model**. The Annals of Regional Science, V. 35, pp 179-197, 2001.

KUZNETS, S. **Aspectos Quantitativos do Desenvolvimento Econômico**. Rio de Janeiro: Forense, 1970. 89 p.

LUNDVALL, B. A. & CHRISTENSEN, J. L. (1999). **Extending and deepening the analysis of innovation system: With empirical illustrations from the DISCO-project.** Working Paper 99-12, DRUDI. Disponível em: <https://ideas.repec.org/p/aal/abbswp/99-12.html>. Acesso em 01 abr. 2019.

LIKERT, R., ROSLOW, S. & MURPHY, G. (1993). **A simple and reliable method of scoring the Thurstone attitude scales.** *Personnel Psychology*, 46, 689-690. (Original publicado em 1934).

LIMA, E. F. **A Contribuição do ensino ofertado pela Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul no desenvolvimento regional do estado no período de 1996-2007.** Tese de Doutorado em economia. Porto Alegre, 2012.

LERNER, A. **A Strategic Planning Primer for Higher Education.** Califórnia State University. Califórnia: College of Business Administration and Economics, 1999. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/237257351_A_Strategic_Planning_Primer_for_Higher_Education. Acesso em 01 abr. 2019.

MORAES, F. F. de. **Universidade, inovação e impacto socioeconômico.** *Perspectivas*, São Paulo, v.14, n.3, jul/set 2000, p.8-11. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392000000300003&lng=en&nrm=iso. Acessado em: 21 de março de 2019.

MADUREIRA, E. M. P. **Desenvolvimento regional: principais teorias.** *Revista Thêma et Scientia – Vol. 5, no 2, jul/dez 2015.*

MYRDAL, G. **Teoria Econômica e Regiões Subdesenvolvidas.** Lisboa: Editora Saga, 1965. 240 p.

MACHADO, L. E. **Gestão Estratégica para instituições de ensino superior privadas.** 1 ed. – São Paul: FGV Editora 2008.

MARTINS, W. de J.; HORTALE, V. A.; ARTMANN, E. **Uso dos enfoques situacional e prospectivo no planejamento da regionalização do sistema de Saúde: o caso do Rio de Janeiro.** *Saúde em debate*, Rio de Janeiro, v. 28, n. 67, p.159-172. 2004. Disponível em: <http://www6.enp.fiocruz.br/repositorio/sites/default/files/arquivos/UseEnfoques.pdf>. Acesso em 01 abr. 2019.

MASON, D. H. **Scenario-based Planning: Decision Model for the Learning Organization.** *Planning Review*, March/April, 1994.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 4. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MATTAR, F. **Pesquisa de Marketing volume 1: metodologia e planejamento.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MELO, M. A. **As sete vidas da agenda pública brasileira.** In: RICO, Elizabeth Melo (Org.). *Avaliação de políticas sociais: uma questão em debate.* São Paulo: Cortez, 1998. p. 11-28.

MELO, M. A. **Estado, governo e políticas públicas.** In: MICELI, Sérgio (Org.). *O que ler na ciência social brasileira (1970-1995).* São Paulo: Sumaré, 1999. v. 3, p. 59-100.

MOURA, A. S. de; BEZERRA, M. do C. **Governança e sustentabilidade das políticas públicas no Brasil**. IN Governança ambiental no Brasil: instituições, atores e políticas públicas / organizadora: Adriana Maria Magalhães de Moura – Brasília: Ipea, 2016.

Millennium Ecosystem Assessment (MEA). **Living Beyond Our Means: Natural Assets and Human Well-being**. 2005. Disponível em: <http://www.millenniumassessment.org/en/BoardStatement.html>. Acesso em 01 abr. 2019.

MATTOS P.L.C.L. **As universidades e o governo federal**. Recife: Universidade Federal de Pernambuco, 1983.

MENDONÇA, A. W. P.C. **A universidade no Brasil**. Revista Brasileira de Educação, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Mai/Jun/Jul/Ago, Nº 14, 2000. Disponível em www.scielo.br/pdf/rbedu/n14/n14a08.pdf. Acesso em 01 abr. 2019.

MEC/INEP. **Evolução do ensino superior – graduação 1980 - 1998**. Brasília, 2000.

MATTOS, P. L. **Quadro Histórico da Política de Supervisão e Controle do Governo sobre as Universidades Federais Autárquicas**. Em Universidade Brasileira: Organização e Problemas (suplemento especial de Ciência e Cultura, 37 (7), Julho, p.14–28, 1985.

MATO GROSSO DO SUL. **Cenários e estratégias de longo prazo para Mato Grosso do Sul – MS2020**. Secretaria de Estado de Meio Ambiente, Planejamento, Ciência e Tecnologia (SEMACE). Versão Técnica. 1999.

MORAES, K. N. de. **A expansão da educação superior no Brasil contemporâneo**: questões para o debate. Anais da 32ª Reunião Anual da ANPED, Caxambu- MG, 2009.

NOWOTNY, H. **Re-Thinking Science: Knowledge and the Public in an Age of Uncertainty**. Polity Press, Cambridge. 2001. Disponível em: <http://www.observatoriodopne.org.br/metasp-ne/12-ensino-superior/indicadores>. Acesso em 01 abr. 2019.

OLIVEN, A. C. **A paroquialização do ensino superior: classe média e sistema educacional no Brasil**. Petrópolis: Vozes, 1990.

OLIVEIRA, G. B. **Uma discussão sobre o conceito de desenvolvimento**. Revista FAE. Curitiba, v. 5, n. 2, p. 37-48, mai/ago. 2002.

PADILHA, R. C. H. W., et al. **O papel da universidade: contribuições da Unicentro para o desenvolvimento da região central do Paraná**, In Interiorização do Ensino Superior: protagonismos das universidades estaduais e municipais no desenvolvimento regional. / organizado por Elenita Conegero Pastor Manchope ... [et al.]. Cascavel, PR: EDUNIOESTE, 2018. 405 p.

PIBAP/UEMS, **Programa Institucional de Bolsas aos Alunos de Pós-Graduação da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (PIBAP/UEMS)**. DELIBERAÇÃO CPPG/CEPE-UEMS Nº 156, de 9 de dezembro de 2015. Disponível em http://www.uems.br/assets/uploads/cursos_pos/e147e39e86246f835839f40a04dc160b/bolsas/1_e147e39e86246f835839f40a04dc160b_2017-05-10_10-28-38.pdf. Acesso em 21 de set. 2019.

PROAP/CAPES, **Programa de Apoio à Pós-Graduação (PROAP)**. Disponível em <https://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/PORTARIA-N-156-DE-28-DE-NOVEMBRO-DE-2014.pdf>. Acesso em 21 de set. 2019.

PIBEX/UEMS, **Programa Institucional de Bolsas de Extensão – PIBEX**. Disponível em http://www.uems.br/assets/uploads/editais/d8066506d248cbaec1daa99c3d7bddae/1_d8066506d248cbaec1daa99c3d7bddae_2019-02-01_11-16-32.pdf. Acesso em 21 de set. de 2019.

PICAWY, M. M. PDI – **Plano de Desenvolvimento Institucional**, PPI – Projeto Pedagógico Institucional e PPC – Projeto Pedagógico de Curso, entre o dito e o feito, uma análise da implementação em três IES/RS/Brasil. Porto Alegre, 2008. 262f.

PERROUX, F. **A Economia do Século XX**. Lisboa: Livraria Moraes Editora, 1967. P.755.

PREBISCH, R. **Dinâmica do Desenvolvimento Latino-Americano**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1963.

PNAD/IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua - PNAD Contínua**. Disponível em <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/17270-pnad-continua.html>>. Acesso em 20 de mar. 2019.

POLIT, D. F.; BECK, C. T.; HUNGLER, B. P. **Fundamentos de pesquisa em enfermagem: métodos, avaliação e utilização**. Trad. de Ana Thorell. 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PORTER, A. et al. **Forecasting and Management of Technology**. s. l.: John Wiley & Sons, 1991. Disponível em <https://www.researchgate.net/publication/37404006/download>. Acesso em 12 de out. de 2019.

PUPO, A. S. **Análise de possibilidades para a introdução de veículos elétricos no tráfego urbano da cidade de São Paulo: uma abordagem por meio da Análise Morfológica**. Future Studies Research Journal. São Paulo, v.4, n.2, pp. 03-20, Jul./Dez. 2012. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/9218/analise-de-possibilidades-para-a-introducao-de--->. Acesso em 01 abr. 2019.

ROTTA, E. & REIS, C. N. do. **A teoria e a prática do desenvolvimento no Brasil: o estado e as políticas públicas como instrumentos da reprodução do capital**. Anais do VIII Simpósio Ibero-americano em comercio Internacional, desenvolvimento e integração regional – URI. <https://www.uffs.edu.br/campi/cerro-largo/repositorio-ccl/anais-viii-simposio-iberoamericano-de-cooperacao-para-o-desenvolvimento-e-a-integracao-regional/planejamento-e-politicas-publicas-apontamentos-sobre-as-limitacoes-em-paises-em-desenvolvimento>. Acesso em 01 abr. 2019.

RANIERI, N. B. **Educação Superior, Direito e Estado**: Na Lei de Diretrizes e Bases (Lei nº 9.394/96). São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo; Fapesp, 2000.

REAL, G. C. M. **Relação entre educação básica e educação superior: algumas considerações com base em estudo exploratório do Ideb em Mato Grosso do Sul**. Revista Brasileira de Estudos em pedagogia (online), Brasília, v. 96, n. 242, p. 146-161, jan./abr. 2015.

ROSTOW, W. W. **Etapas do Desenvolvimento Econômico**. 5ª Ed. Ampliada. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1974. 274 p.

RODRIGUEZ, A.; DAHLMAN, C.; SALMI, J.; **Knowledge and innovation for competitiveness in Brazil**. Washington, DC: The International Bank for Reconstruction and Development; World Bank, 2008. Disponível em < <http://bibliotecadigital.puc->

campinas.edu.br/services/e-books/ConhecimentoeInovacao_Web%5B1%5D.pdf>. Acesso em 10 de maio 2018.

SANTOS, B. de S. **A Universidade no Séc. XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade**. São Paulo: Cortez Editora, 2004.

SANTOS, C. M. dos. **O acesso ao ensino superior no Brasil: a questão da elitização**. Ensaio. Rio de Janeiro, v. 6, n. 19, p. 237 – 258, abr./jun. 1998.

SANTOS, A. R. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

SAWAYA, A. L. **Políticas públicas: pontos de método e experiências**. Revista Estudos Avançados 20 (56), 2006, p. 131-148. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/eav/issue/view/745>. Acesso em 01 abr. 2019.

SEMAGRO. **Secretaria de Estado de Meio Ambiente, Desenvolvimento Econômico, Produção e Agricultura Familiar**. Disponível em <http://www.semagro.ms.gov.br/agricultura-e-pecuaria/>. Acesso em 01 abr. 2019.

SEMAGRO. **Perfil Estatístico de MS 2017**. Disponível em: <http://www.semagro.ms.gov.br/perfis-socioeconomicos-do-ms-e-municipios/>. Acesso em 01 abr. 2019.

SCHUMPETER, J. **Teoria do desenvolvimento econômico**. — São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SCHWARTZMAN, S. **O Ensino Superior no Brasil – 1998**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, 1999.

SOUZA, M. P. de. **Avaliação da educação superior na interseção de políticas sistêmicas e institucional**. Dissertação de mestrado, Universidade Federal da Grande Dourados Faculdade de Educação – UFGD, Dourados – MS, 2012.

SOUZA, J. C. V. **Gestão universitária em instituições particulares: Os documentos institucionais como indicadores do modelo de gestão**. Tese. 208 f. (Tese de Doutorado)..– Programa de Pós-Graduação em Educação e currículo da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. 2007.

SILVA, Ê. W. da. **Extensão Universitária – concepções e práticas nas universidades gaúchas**. Porto Alegre. UFRGS: 2003. Tese de Doutorado.

SAMPAIO, H. **Evolução do ensino superior brasileiro, 1808-1990**. Núcleo de Pesquisas sobre Ensino Superior – USP. Disponível em <http://nupps.usp.br/downloads/docs/dt9108.pdf>. Acesso em 12 de out. de 2019.

SCHNEIDER, L. **Educação e desenvolvimento: um estudo do impacto econômico da universidade federal no município de Santa Maria (RS)**. UNIFRA, Santa Maria, 2002. Disponível em: <<http://www.economia.unifra.br/pesquisa4.htm>> Acessado em: 21 de março de 2019.

SCHIMIT, R. E. **A evasão na educação superior: uma compreensão ecológica do fenômeno como estratégia para a gestão e permanência estudantil**. In: ANPED SUL, 10., 2014, Florianópolis. Anais... Florianópolis: Anped Sul, 2014. p.1-21.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SILVA FILHO, R. L. L. et al. **A evasão no Ensino Superior brasileiro**. Cadernos de Pesquisa, v. 37, n. 132, p. 641-659, set./dez. 2007.

SILVA, W. R. da. **Estratégia competitiva: uma ampliação do modelo de Porter**. Rev. adm. empres. vol.28 no.2 São Paulo Apr./June 1988. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901988000200004. Acesso em 01 abr. 2019.

TREINTA, F. T.; FARIAS FILHO, J. R.; SANT'ANNA, A. P.; RABELO, L. M. **Metodologia de pesquisa bibliográfica com a utilização de método multicritério de apoio à decisão**. In: Production, v. 24, n. 3, p. 508-520, July/Sept. 2014.

TINTO, V. (1975). **Drop-out from higher education: theoretical synthesis of recent research**. Review of Educational Research, 45, 89-125.

_____. (1997). **Classrooms as communities: exploring the educational character of student persistence**. Journal of Higher Education, 68 (6), 599-623.

TREVISAN, A. P.; BELLEN, H. M. **Avaliação de políticas públicas: uma revisão teórica de um campo em construção**. Revista de Administração Pública (RAP), FGV – Rio de Janeiro 42(3):529-50, maio/jun. 2008.

TEIXEIRA, A. **Educação no Brasil**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Editora da UFRJ, 1999.

TEIXEIRA, A. **O ensino Superior no Brasil – Análise e Interpretação de sua Evolução até 1969**. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1969.

UEMS. **Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul. Perfil**. Dourados: UEMS. Disponível em: < <http://www.uems.br/perfil>>. Acesso em: 01 dez. 2018.

_____. **Comissão Própria de Avaliação (CPA) CICLO 2016-2018 (Relatório Parcial)**. 2018. Disponível em: www.uems.br/pdi/assets/arquivos/relatorio-cpa-2016-parcial.pdf. Acesso em 01 abr. 2019.

_____. **Plano de desenvolvimento Institucional 2002-2007**. 2002. Disponível em <<http://www.uems.br/pdi/assets/arquivos/pdi-2002-2007.pdf>>. Acesso em: 01 de jul. 2019.

_____. **Plano de desenvolvimento Institucional 2008**. 2008. Disponível em <<http://www.uems.br/pdi/assets/arquivos/pdi-2008.pdf>>. Acesso em: 01 de jul. 2019.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2009-2013**. 2009. Disponível em: <http://www.uems.br/internet/soc/PDIUEMS_2009-2013_versao_finals.pdf>. Acesso em: 01 jul. 2019.

_____. **Relatório anual de atividades 2013**. 2013. Disponível em: < http://www.uems.br/assets/uploads/proap/planejamento/1_2016-05-06_16-06-52.pdf>. Acesso em: 01 jul. 2019.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018**. 2014. Disponível em: http://www.uems.br/assets/uploads/proap/planejamento/1_2018-06-08_15-01-47.pdf. Acesso em: 01 de jul. 2019.

_____. **Relatório anual de atividades 2014**. 2014b Disponível em: <http://www.uems.br/assets/uploads/proap/planejamento/1_2014-06-27_13-31-04.pdf>. Acesso em: 01 jul. 2019.

_____. **Relatório Analítico do Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2017**. 2017. Disponível em: http://www.uems.br/assets/uploads/proap/planejamento/3_2019-05-20_12-44-38.pdf>. Acesso em: 01 jul. 2019.

_____. **Relatório Analítico do Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018**. 2018b. Disponível em: http://www.uems.br/assets/uploads/proap/planejamento/3_2019-05-20_12-44-38.pdf>. Acesso em: 01 jul. 2019.

VASCONCELLOS, M. A.; GARCIA, M. E. **Fundamentos de Economia**. 3ª Ed. São Paulo: Saraiva, 2008. 292 p.

VELOSO, T. C. M. A. e ALMEIDA, E. P. (2001). **Evasão nos cursos de graduação da Universidade Federal de Mato Grosso, campus universitário de Cuiabá: um processo de exclusão**. In: 24ª REUNIÃO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM EDUCAÇÃO. Disponível em: 24reuniao.anped.org.br/T1142041450508.doc Acesso: 30 mar. 2019.

VIEIRA, M. A. & DEFFACCI, F. A. **Autonomia universitária financeira: a atual realidade da universidade estadual do Mato Grosso do Sul – UEMS**. Revista Interfaces da Educação, Paranaíba, v.8, n.22, p.222-245, 2017. ISSN2177-7691.

VINCENT-LANCRIN, S. **What is Changing in Academic Research? Trends and Futures Scenarios**, European Journal of Education, V. 41, N.º 2, pp. 169-202, 2006.

VIEIRA, D. J. **Desenvolvimento Regional no Brasil: políticas, estratégias e perspectivas**. Disponível em: www.ipea.gov.br/agencia/.../20170213_livro_desenvolvimentoregional_cap9.pdf. Acesso em 01 abr. 2019.

VIVIAN, B. B. **Uma análise dos resultados do plano de desenvolvimento institucional (PDI) da universidade federal do rio grande do sul (UFRGS)**, referente ao período de 2011 a 2015. Porto Alegre/RS, 2018.

WRIGHT, J. T. C.; BRUCE B.; GUIMARAES, P. D. **Prognósticos tecnológicos como atividade complementar do planejamento: A experiência do CENPES em águas profundas**. In: XII SIMPÓSIO NACIONAL DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA, São Paulo, 1987 Anais PACTo / IA / FEA / USP, 1987. p. 70-76.

WRIGHT, J. & SPERS, R. **O país no futuro: aspectos metodológicos e cenários**. Estudos Avançados, v. 20, n. 56, p. 13-28, 1 abr. 2006. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/26427734/download>. Acesso em 01 abr. 2019.

WRIGHT, J.T.C. & GIOVINAZZO, R.A. (2000) **Delphi - uma ferramenta de apoio ao planejamento prospectivo**. Caderno de Pesquisas em Administração, v. 1, n. 12, p. 54-65.

YIN, R. K. **Case Study Research: design and methods**. Traduzido por: Ricardo L. Pinto. Adaptado por: Gilberto de A. Martins. Disponível em http://www.eac.fea.usp.br/metodologia/estudo_caso.asp. Acesso em 31 mar. 2019.

ZACKIEWICZ, M.; BONACELLI, M. B.; FILHO, S. S. **Estudos Prospectivos e a organização de sistemas de inovação no Brasil**. São Paulo em Perspectiva, v. 19, n. 1, p. 115-121, jan./mar. 2005. Disponível em: www.scielo.br/pdf/spp/v19n1/v19n1a10.pdf. Acesso em 01 abr. 2019.