

Expansão e interiorização das universidades federais: uma análise do processo de implementação do Campus do Litoral Norte da Universidade Federal da Paraíba

FRANCIVALDO DOS SANTOS NASCIMENTO

Universidade Federal da Paraíba
francivaldon@hotmail.com

DIOGO HENRIQUE HELAL

Universidade Federal da Paraíba
diogohh@yahoo.com.br

1. Introdução

A educação superior tem experimentado a expansão em todo o mundo, inclusive em países periféricos, com vistas a garantir maior acesso, principalmente por parte das camadas sociais menos favorecidas (TEIXEIRA, *et al*; 2012; MCCOWAN, 2007).

Em particular, no Brasil, tivemos um conjunto de iniciativas que buscaram a ampliação e interiorização do ensino superior implementadas pelo governo federal. Os programas estabeleceram uma política de universalização do ensino superior, com o intuito de garantir acesso e permanência do corpo discente nas universidades públicas e privadas.

Dentre essas iniciativas governamentais, destacam-se o Programa Expandir criado em 2004, e o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) instituído por meio do Decreto N° 6.096 de 24 de abril de 2007, aumentando as vagas nas universidades públicas federais. Assim como, a criação do Programa Universidade para Todos (PROUNI) pela N° Lei 11.096, de 13 de janeiro de 2005, concedendo bolsa de estudos nas instituições privadas de ensino superior. Dessa forma, o governo federal tem adotado ações, tanto no âmbito público quanto privado, para atender um maior número de pessoas que buscam o acesso a esse nível de ensino.

Melo, Melo e Nunes (2009), identificaram três ciclos, constituindo etapas da expansão recente das universidades federais brasileiras:

O primeiro Ciclo - Expansão para o Interior (2003/2006), com a criação de aproximadamente dez novas universidades federais em algumas regiões e criação e consolidação de 48 *campi* universitários. Nesse período foi criado o programa Expandir que contemplou a Universidade Federal da Paraíba (UFPB), dando origem ao *Campus* IV - Litoral Norte, objeto de estudo deste artigo.

O segundo Ciclo - Expansão com Reestruturação (2007/2012), com adesão da totalidade das IFES com implantação de 95 *campi*, buscou-se ampliar o número de vagas na educação superior, principalmente no período noturno. O REUNI foi o programa norteador desse período.

O terceiro Ciclo - Expansão com ênfase nas interfaces internacionais: criação de universidades federais territoriais estratégicas: a Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), sediada em Foz do Iguaçu (PR); Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA), sediada em Santarém (PA); Universidade Luso-Afro-Brasileira (UNILAB) em Redenção (CE) e a Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), sediada em Chapecó (SC).

Sobre a proposta do Programa Expandir, Faria (2006, p. 1) afirma que esses *campi* "estão sendo construídos com a participação da comunidade e a parceria das prefeituras – estas cedem áreas para as obras e opinam sobre quais cursos querem e de que forma serão ofertados".

O número de *campi* também cresceu com a criação de mais de 100, chegando em 2010 com 231 unidades. Com isso aumentou o número de municípios atendidos pelas universidades federais passando de 114 em 2003 para 237 no final de 2011, período que esteve em evidência o processo de interiorização das universidades federais, no governo do então Presidente Luiz Inácio Lula da Silva (MEC, 2013).

Diante desse processo de expansão das instituições públicas federais de ensino superior, a partir de 2005, a UFPB retomou o seu processo de interiorização por meio da criação do *Campus* Litoral Norte, localizado nas cidades de Rio Tinto e Mamanguape.

Perez (2010) considera pertinente resgatar a utilidade de pesquisar a implementação de políticas educacionais, uma vez que essa fase é menos prestigiada pelos analistas, visto que sua atenção está mais voltada para a formulação da política e os resultados. Considera-se que na implementação as decisões são tomadas de maneira automática trazendo por consequência as mudanças desejadas, e dessa forma a implementação não é vista como parte ligada a formulação, mas algo a ser feito por acréscimo em momento posterior, porque seria apenas

uma simples sucessão de decisões e interações. Nesse sentido, destacou Frey (2000, p. 228), que é interessante analisar essa etapa, tendo em vista, "ao fato de que, muitas vezes, o resultado e impactos reais de certas políticas não correspondem aos impactos projetados na fase de sua formulação".

Secchi (2010, p. 46), por sua vez, destaca que na pesquisa que analisa o processo de implementação, "o foco está centrado no processo de implementação *per se*, seus elementos, seus contornos, suas relações, seu desenvolvimento temporal, tem um objetivo mais descritivo que prescritivo". Nessa senda, este artigo **objetiva descrever como ocorreu o processo de implementação do *Campus* do Litoral Norte da UFPB.**

Portanto, busca-se nesta pesquisa a caracterização do processo de interiorização da UFPB, especificamente como foi formatado o *Campus* do Litoral Norte. E identificar por meio das estratégias adotadas, se estas foram executadas de forma a atender os objetivos que justificaram a sua criação. Pretende-se identificar os sujeitos envolvidos no processo decisório, na escolha das cidades, dos cursos, bem como parceiros institucionais, tais como os órgãos governamentais e outras entidades da sociedade civil que tenham indicado a necessidade do *campus* para atender às demandas existentes na região de alcance indicado pela universidade.

O presente estudo está estruturado em cinco seções, incluindo esta introdução. A segunda seção apresenta a revisão bibliográfica; a terceira consiste na apresentação da metodologia utilizada na pesquisa; em seguida, são discutidos os resultados e na última seção foram empreendidas as conclusões deste estudo.

2. Revisão Bibliográfica

Para fins da pesquisa foi adotado como referencial teórico que contempla os seguintes temas: políticas públicas, conceitos, tipos e o ciclo; implementação de políticas públicas; e políticas públicas de educação superior.

2.1 Políticas Públicas

Enquanto área de conhecimento e disciplina acadêmica, a política pública nasceu nos Estados Unidos da América rompendo tradições europeias. Enquanto esta concentrava seus estudos no Estado, produtor de políticas públicas por excelência, aquele vislumbra uma perspectiva diferente: enfatizavam os estudos sobre a ação dos governos (SOUZA, 2006).

O conhecimento produzido pela área de políticas públicas vem sendo utilizado de forma ampla, por pesquisadores, políticos e administradores, com o objetivo de buscar soluções para problemas públicos. Essa utilidade mostra-se importante para quem estuda ou toma decisões políticas em áreas como saúde, educação, segurança, habitação, transporte, saneamento, meio ambiente, gestão pública, assistência, dentre outras (SECCHI, 2010).

Matias-Pereira (2010) destaca o crescente interesse da sociedade brasileira pela área de políticas públicas, na medida em que tem aumentado o envolvimento e também a conscientização sobre os efeitos dessas políticas na vida do cidadão, seja no âmbito local, regional ou nacional.

A sociedade espera diante dos inúmeros problemas existentes, em áreas como saúde, educação, segurança pública, meio ambiente, assistência social, e tantas outras, que o Estado inclua na sua agenda ações nesses campos, e implemente políticas públicas que venham atender às reais necessidades dos cidadãos.

2.1.2 Conceitos de Políticas Públicas

Existem muitas definições sobre política pública, não havendo concordância sobre os possíveis limites de atuação dos seus protagonistas. As definições, contudo, quase sempre

recaem sobre as ações do Estado como o principal agente, ou com outros atores da sociedade na busca de soluções de problemas públicos.

Souza (2006, p. 26), define políticas públicas como "o campo do conhecimento que busca, ao mesmo tempo, "colocar o governo em ação" e/ou analisar essa ação e, quando necessário, propor mudanças no rumo ou curso dessas ações". Já Secchi (2010, p. 2) afirma que política pública "é uma diretriz elaborada para enfrentar um problema público". Contempla dois elementos fundamentais: intencionalidade pública e resposta a um problema público. Höfling (2001), de outra parte, entende que as políticas públicas são as formas utilizadas pelo Estado para implementar um projeto de governo, e procura atingir um setor específico da sociedade por meio de programas e ações especialmente direcionadas.

2.1.3 O Ciclo de Políticas Públicas

São quatro, as principais etapas que fazem parte do ciclo de políticas públicas - a agenda, a formulação, a implementação e a avaliação. Tais fases são indispensáveis para os governantes na construção de políticas públicas com o objetivo de responder às diversas demandas da sociedade. Para fins deste trabalho abordaremos a fase de implementação.

O ciclo de políticas públicas (*policy cycle*) é um esquema em que se visualiza e interpreta a vida de uma política pública de forma organizada, mostrando as fases sequenciais e interdependentes (SECCHI, 2010).

A utilidade do ciclo está em ajudar a organizar ideias, na simplificação de uma política pública complexa, como também pode auxiliar políticos, administradores e pesquisadores a ter referencial, um comparativo para casos diferentes, constituindo um processo dinâmico e de aprendizado (SECCHI, 2010; SOUZA, 2006).

Para Rua (2012), a concepção do ciclo de políticas, vem considerar a política pública como uma sequência de atividades políticas agrupadas que formam o processo político. Permite examinar o processo decisório, identificar e analisar processos político-administrativos, as estratégias na realização da política, bem como o comportamento dos diversos atores abrangidos nas diferentes etapas no processo de produção de políticas. As etapas do ciclo de políticas públicas não compreendem um processo linear, são marcadas pela contradição, com muitas etapas ocorrendo de forma simultânea, e algumas até mesmo podem ser superpostas a outras.

2.2 Implementação de Políticas Públicas

A fase de implementação vem logo após a tomada de decisão dos *policymakers*. Essa etapa compreende o espaço temporal onde são produzidos os resultados concretos de uma política pública definida anteriormente (SECCHI, 2010; SILVA e MELO, 2000).

Silva e Melo (2000, p.10) entendem a implementação "como um processo autônomo onde decisões cruciais são tomadas e não só implementadas". Já Rua (2012), identifica essa fase como um conjunto de atividades e eventos que sucede a definição das diretrizes de uma política, e incluem esforços para administrá-la, bem como impactos sobre pessoas e eventos. Dessa forma, um conjunto de decisões e ações realizadas por grupos ou indivíduos é direcionado para a consecução de determinados objetivos definidos anteriormente sobre uma determinada política.

Para Oliveira (2006), há problemas no planejamento dos países em desenvolvimento, mostrando a necessidade dessa etapa ser vista com um processo e não como um produto técnico. Smith (1973), por sua vez, destaca a diferença nos processos de implementação em países desenvolvidos e países em desenvolvimento. Para o autor, os governos dos países em desenvolvimento tendem a formular políticas com grande amplitude, mas a burocracia governamental não tem capacidade de implementá-las, e os grupos de interesse, partidos de oposição e indivíduos e grupos afetados tentem influenciar a implementação da política.

Segundo Smith (1973), os principais fatores que contribuem para essa incapacidade referem-se à falta de pessoal qualificado, gestão ineficiente e controle de líderes políticos, oposição à própria política e a corrupção.

As vicissitudes da implementação de programas governamentais, conforme argumentam Silva e Melo (2000), têm sido entendidas como variáveis nucleares na explicação do fracasso dos governos em atingir os objetivos estabelecidos nas políticas públicas. A implementação revelou-se, assim, como o "elo perdido" nas discussões de efetividade da ação governamental, pois problemas não antecipados, que surgem durante a implementação de políticas podem gerar obstáculos intransponíveis, e como consequência levar as agências responsáveis a descontinuí-las.

De acordo com Secchi (2010), no Brasil são inúmeros os exemplos de "leis que não pegam", "programas que não vingam", ou mesmo, projetos que deveriam solucionar problemas públicos que acabam muitas vezes desvirtuados no momento da implementação.

Uma questão bastante discutida entre os autores que se dedicam a estudar políticas públicas refere-se a como deveria ser visto o processo de planejamento em relação à direção do fluxo de decisões na implementação de políticas públicas. Esse debate leva basicamente a dois modelos amplamente estudados de implementação de políticas públicas: *o top-down e botton-up*. (MATIAS-PEREIRA, 2010; OLIVEIRA, 2006; SILVA e MELO, 2000).

O modelo *top-down* (de cima para baixo) caracteriza-se pela clara separação entre o momento da decisão e o da implementação. Essa perspectiva parte de uma visão tecnicista, na qual as políticas públicas devem ser elaboradas e decididas pela esfera política, que é vista com uma "propriedade" dos *policymakers* que estão situados no topo das organizações. Nesse sentido a implementação limita-se a mero esforço administrativo de encontrar meios para atingir os fins estabelecidos, e no caso de ocorrerem problemas nessa etapa, estes seriam entendidos como "desvio de rota". Assim, se os programas e ações estão bem planejados, uma implementação errada é considerada falha dos agentes implementadores, processo esse conhecido na literatura com *blame shifting* ou deslocamento de culpa (MATLAND, 1995; SILVA e MELO, 2000; OLIVEIRA, 2006; MATIAS-PEREIRA, 2010; SECCHI, 2010; LIMA e MEDEIROS 2012).

Silva e Melo (2000) argumentam que a visão *top-down* corresponderia na burocracia pública ao ideal weberiano, e a percepção de cima para baixo estaria ancorada por uma série de pressupostos ambientais - informação perfeita, recursos ilimitados, coordenação perfeita, controle, hierarquia, clareza de objetivos, linhas únicas de comandos. Além desses aspectos, faz-se necessário legitimidade política e consenso quanto à política a ser implementada.

No contraponto, o modelo *botton-up* (de baixo para cima) caracteriza-se pela maior discricionariedade dos burocratas pela presença de atores que se auto-organizam. Aqui, os implementadores têm maior participação não só para fazer um exame minucioso do problema, mas para buscar soluções para enfrentá-lo no decorrer da implementação (SECCHI, 2010; MATLAND, 1995).

É possível ainda falar em um terceiro modelo, decorrente da combinação dos dois anteriores. Nesse caso, aceita-se a importância dos dois fluxos (MATLAND, 1995). Oliveira (2006), tem observado os avanços dos estudos sobre implementação, considerando ser mais adequada a convergência das duas perspectivas, unificando as variáveis macro dos modelos *top-down* com as variáveis micro dos modelos *botton-up*.

2.3 Políticas Públicas de Educação Superior

Ao tratar da política educacional, Höfling (2001) considera que o Estado deve ter como prioridade programas de ação universalizantes e assim possibilitar conquistas sociais a grupos e setores desfavorecidos com o objetivo de reverter o desequilíbrio social existente. A autora considera importante colocar à disposição os direitos sociais que inclui a educação, já

que uma política educacional desempenha um importante papel numa sociedade desigual como a brasileira na formação de cidadãos, frente aos desafios enfrentados no ambiente competitivo de economia globalizada.

Mesmo com grandes barreiras, esse é o contexto que tem inspirado inúmeras reformas vivenciadas nos últimos 20 anos na educação superior brasileira. A universidade no Brasil, que remonta a sua efetivação no país há menos de um século, era sinônima de forte elitização, cujo acesso, era restrito a grupo privilegiado. Porém, a partir do governo Lula (2003 a 2010), houve mudanças no direcionamento de políticas que promoveram um aumento de acesso ao ensino superior no Brasil, por meio de programas como Prouni, UAB, Reuni (PEREIRA; SILVA, 2010).

Lima (2011), contudo, entende que as análises das políticas educacionais dos governos Fernando Henrique Cardoso e Lula da Silva demonstram um processo de prosseguimento de reformas neoliberais na educação superior no Brasil. Em geral, considera-se que ambos os governos promoveram esforços na busca pela universalização do ensino superior no país, sendo que FHC, mais à direita, a partir do estímulo a instituições privadas de ensino superior, enquanto Lula, à esquerda, sobretudo a partir do fortalecimento das instituições públicas federais.

A figura a seguir sintetiza os programas criados nos governos de FHC e LULA, nas esferas públicas e privadas, no processo de expansão do Ensino superior.

Figura 1 - Programas de Expansão do Ensino Superior no Período de 1995 a 2010



Fonte: Elaborado pelos autores (2013)

Conforme verificado na figura, as atuações dos governos nas últimas duas décadas para a criação de vagas no ensino superior foram realizadas por meio dos programas FIES, PROUNI, UAB, EXPANDIR e REUNI.

2.3.1 Políticas Públicas de Educação Superior no período de 2003 a 2010

Os governos, principalmente em países em desenvolvimento têm adotado inúmeras políticas educacionais para promover maior acessibilidade à educação, condição *sine qua non* a novas oportunidades no mercado de trabalho, "tal medida torna-se ainda mais necessária, visto que, historicamente, a mobilidade social ascendente nas sociedades capitalistas é dependente dos níveis educacionais aos quais os indivíduos têm acesso" (PEREIRA; SILVA, 2010, p. 13).

Considerando o caso brasileiro, Risttof (2006, p. 45) afirma que "se a palavra de ordem da década passada foi expandir, a desta década precisa ser democratizar". Para o autor, não basta falar em expansão do *campus*, pois esta não é suficiente, há de se falar em

democratização do *campus*. Expandir vagas no setor público significa transferir alunos aquinhoados do setor privado para o setor público. Entretanto, criar novas instituições públicas e interiorizar as IFES, aumentar vagas, expandir o ensino a distância no setor público proporcionam alternativas reais na inclusão dos filhos de classes mais baixas.

Essas reflexões pautaram as ações do governo Lula, no que se refere às políticas públicas de acesso ao ensino superior. Os programas, Expandir, Reuni, Prouni e UAB, têm contribuído de forma significativa para o aumento no número de alunos com acesso ao ensino superior. O Programa Expandir foi o primeiro passo do governo Lula para expansão da universidade pública. Durante o processo de implementação não houve uma legislação como em outros programas do governo federal. Foram enviados projetos de novos *campi* e universidades para o MEC, que mediante aprovação, promoveu a liberação de recursos para implantação.

Michelotto, Coelho, Zainko (2006), Faria (2006), destacaram que o Programa Expandir adotou três formas para atingir a expansão com interiorização: criação de novas universidades, transformação de faculdades federais em universidades e a construção e consolidação de novos *campi*.

3. Metodologia

O tipo de pesquisa foi classificada como descritiva, tendo em vista buscar descrever o processo de implementação do *Campus* do Litoral Norte na visão dos atores envolvidos. A abordagem adotada neste estudo foi a qualitativa, e com relação à estratégia de pesquisa foi empreendido um estudo de caso.

3.1 Contexto e Atores da Pesquisa

O *Campus* IV da UFPB está localizado em duas cidades. De acordo com os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e estatística (IBGE), a cidade de Mamanguape tem uma população de cerca de 42.303 habitantes e está a uma distância de 47 km de João Pessoa, enquanto a cidade de Rio Tinto tem 22.976 habitantes, e situa-se a 64 km da capital. Assim, a distância entre as duas unidades do *Campus* do Litoral Norte é em torno de 7 km.

O referido *campus* oferece 12 cursos de graduação, seis destes localizados na cidade de Mamanguape (Ciências Contábeis, Hotelaria, Letras, Pedagogia, Secretariado Executivo Bilingue e Gastronomia) e seis em Rio Tinto (Antropologia, Ciências da Computação, Design, Ecologia, Matemática e Sistemas de Informação).

De acordo com os dados disponibilizados pela Pró-Reitoria de Graduação da UFPB, nos 11 cursos de graduação já implantados no *Campus* do Litoral Norte constavam 2.676 alunos matriculados na graduação em junho de 2013.

Foram entrevistados quatro professores, sendo dois ex-diretores do *campus* e o atual vice-diretor. Também foram entrevistados sete servidores técnico-administrativos que exerceram diferentes cargos e atribuições no *Campus* do Litoral Norte.

3.2 O Processo de Coleta dos Dados

Os dados foram coletados de fontes primárias por meio de entrevistas semiestruturadas com os atores envolvidos no processo de implementação do *Campus* do Litoral Norte.

As entrevistas foram realizadas entre os meses de dezembro de 2012 e fevereiro de 2013. Essas entrevistas foram gravadas por meio digital e posteriormente transcritas na íntegra.

Os dados secundários se referem às informações contidas em documentos da UFPB (Resoluções e atas de reunião do CONSUNI referente à criação do *Campus* IV). Foi ainda realizada uma pesquisa nos jornais e portais de notícias do Estado da Paraíba (clipagem de

notícias disponibilizada pela UFPB), com matérias relacionadas ao processo de criação e implantação do *Campus* do Litoral Norte.

3.3 Análise dos Dados

Para compreender o processo de implementação do *campus* do Litoral Norte da UFPB, como os atores participantes perceberam essa ação da universidade, foi utilizado o método de análise de conteúdo.

Segundo Bardin (2011), a análise de conteúdo visa obter por meio da análise das comunicações interpretar procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, com indicadores que sejam quantitativos ou não, mas permitem a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção das variáveis inferidas dessas mensagens.

Foi utilizada a análise temática. Para Bardin (2011), esse tipo de análise permite descobrir "núcleos de sentido" que compõem a fala e sua presença ou frequência podem significar alguma coisa para o objetivo escolhido.

Foram utilizadas como referência as perspectivas de estruturação definida por Frey (2000), institucional, processual e material, conforme o autor indicou para estudos de casos e o modelo do processo de implementação de Smith (1973).

Na Figura 1 estão relacionadas as perspectivas, dimensões e categorias analíticas delineadas pelo referencial teórico que foram usados na elaboração dos roteiros de entrevistas e utilizadas na análise.

Figura 1 - Perspectivas, dimensões de análise com as respectivas categorias analíticas

PERSPECTIVA	DIMENSÃO	CATEGORIAS ANALÍTICAS
Institucional	Aspectos Político-institucionais	- Concepção do programa (política idealizada); - Relações entre os implementadores; - Organização implementadora.
Material	Aspectos Técnico-administrativos	- Localização; - Recursos disponibilizados; - Dificuldades na implantação do <i>campus</i> .
Processual	Relações com a sociedade	- O processo de criação do <i>Campus</i> ; - O processo de criação e implantação dos cursos; - Impactos da implantação do <i>campus</i> .

Fonte: Elaborado pelos Autores (2013).

Para realizar a operacionalização das análises procedeu-se a codificação. Os 11 entrevistados foram assim identificados: E1 (Gestor Administrativo); E 2 (Bibliotecária); E 3 (Administradora); E 4 (Ex-Diretor); E 5 (Economista); E 6 (Assistente em Administração); E 7 (Técnico em Assuntos Educacionais); E 8 (Ex-Diretor); E 9 (Vice-Diretor); E10 (professor) e E 11 (Assistente em Administração).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Aspectos Político-institucionais

Nesta seção, busca-se compreender os aspectos políticos e institucionais que estiveram presentes no processo de implementação do *Campus* do Litoral Norte. As seguintes categorias estão contempladas nessa dimensão: a política idealizada (concepção do programa); a relação com o governo federal e demais instituições; e a organização implementadora.

4.1.1 Política idealizada (Concepção do Programa do Expandir)

O cenário de meados da década de 2000 não era favorável à universidade pública, tendo em vista as restrições e dificuldades financeiras enfrentadas pelas universidades

federais, ao mesmo tempo em que havia um movimento de facilitar a abertura de instituições privadas.

De acordo com Sousa Junior (2011), esse processo de sucateamento e contingenciamento começou a ser revertido, tendo em vista o início de uma nova fase, com uma política de investimento nas instituições federais de ensino superior, que iniciou com o programa Expandir em 2005 e o REUNI em 2007. O Expandir veio como um ousado esforço de interiorizar as universidades federais, com um investimento previsto de mais de 500 milhões de reais com a criação de novas universidades e 48 novos *campi* em diversas cidades interioranas do país. Para concretizar a parceria com as prefeituras que fossem receber o *campus*, seria necessário providenciar um local, que a mesma dispusesse, ou realizar alguma desapropriação e ceder à universidade a área para a universidade implantar o *campus*.

O *slogan* do Expandir "Universidade, expandir até ficar do tamanho do Brasil", revela a clara intenção do MEC de ampliar e fortalecer a expansão das universidades federais em todo o país (COSTA, 2009).

Nesse contexto, a UFPB aderiu ao referido Programa e elaborou o projeto que criou o *Campus IV*. As primeiras discussões começaram em meados de 2005 e prolongaram-se ao longo do ano. Só no início de 2006 foi aprovado o projeto da UFPB pelo MEC, e também criado oficialmente esse *campus* pelo CONSUNI. Essa unidade acadêmica foi criada com o propósito de oferecer educação superior na região polarizada pelas cidades de Rio Tinto e Mamanguape, situadas a cerca de 50 km da sede da UFPB em João Pessoa.

A interiorização das universidades federais, que se concretizou por meio do Programa Expandir a partir de 2003, e que levou educação superior para as cidades distantes dos grandes centros urbanos, foi considerada por todos os entrevistados como positivo:

Eu acho isso muito positivo, muito interessante... Algumas universidades fizeram de maneira muito acertada, seguindo esse propósito, que seria levar a instituição federal a lugares mais distantes, a regiões que fossem capazes de absolver a instituição e os seus usuários (E 4).

O Programa Expandir foi elaborado de forma centralizada pelo governo federal com o objetivo de ser executado da mesma forma em todo o país. Lima e Medeiros (2012) afirmam ser esse o modelo comum de formulação e implementação de programas pelo governo brasileiro. O modelo atual praticado na construção de políticas públicas, denominado por alguns autores como recentralização ou coordenação ou federativa, constitui-se de políticas pensadas nacionalmente, como grandes padrões gerais de funcionamento, e a partir disso são formadas parcerias e incentivos para operacionalizar a implementação no nível local. Faz-se necessário, assim, a devida adaptação da política pública a diferentes contextos locais (ARRETCHE, 2004; LOTTA, PAVEZ, 2010). Foi o que aconteceu, quando da criação e implantação do *Campus IV* da UFPB.

O governo federal, quando criou o programa de expansão, buscou rapidez para concretizá-lo. Não criou nenhuma norma jurídica, decreto, portaria, ou algo do gênero, como fez em seguida para colocar em prática o Reuni. Apenas fez o lançamento do referido programa e convidou as universidades federais a enviarem seus projetos. À medida que eram aprovados já deveriam iniciar as primeiras ações, tais como a contratação de professores e técnicos, fazer vestibular e encontrar um local apropriado junto às prefeituras. Todas essas ações levaram tempo, e nem sempre essas providências foram tão céleres quanto o necessário, como apontou o entrevistado 5, a seguir "O governo toma essa **atitude de interiorizar e meio que atropelada** o governo já busca colocar isso em funcionamento e tornar isso um fato consumado pra que não houvesse risco de uma interrupção nesse processo de interiorização".

De acordo com Faria (2006), o Programa Expandir seria implementado da seguinte forma: após a definição das cidades e locais, os novos *campi* e universidades seriam

construídos com a participação da comunidade e em parceria com as prefeituras. Estas cediam áreas para as obras e opinam sobre quais cursos querem e de que forma seriam ofertados. O MEC, enquanto como órgão central responsável pela criação desse programa, pagaria os serviços licitados, a contratação de trabalhadores da construção civil e professores e pessoal técnico-administrativo, além de custear a aquisição de equipamentos e laboratórios.

Com relação a esse processo de interiorização, a UFPB, a princípio, pareceu bastante confortável, tendo em vista a sua história como uma universidade que sempre teve *campi* distantes da sua sede. Inclusive, sempre foi enfatizada pela própria comunidade acadêmica, essa vocação para interiorização.

No ano de 2002, a UFPB passou pelo processo de desmembramento de quatro, dos seus sete *campi*, tendo em vista a criação da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). A partir de então, a UFPB ficou composta legalmente pelos *campi* de João Pessoa, Areia e Bananeiras. Em 2005, retomou essa interiorização com a criação do *Campus IV*, objeto de estudo deste trabalho.

4.1.2 Relações entre os implementadores

A criação do *Campus* do Litoral Norte envolveu algumas instituições para que fosse possível concretizar essa política de interiorização do ensino superior. Esteve envolvido diretamente, o governo federal por meio do MEC, a universidade que pleiteava um novo *campus*, a UFPB, e as prefeituras anfitriãs do *campus*, no caso, as de Rio Tinto e Mamanguape.

Cada uma das instituições tinha algumas funções bem específicas. Ao MEC caberia aprovar o projeto do *campus*, repassar os recursos orçamentários para a execução da infraestrutura, bem como, a contratação de docentes e técnico-administrativos. A universidade ficou responsável pela implantação do *campus*, conforme definido no projeto aprovado pelo MEC e pelas instâncias acadêmicas. A cada município que fosse receber a universidade, caberia disponibilizar uma determinada área para construção do *campus*.

O fluxo de atribuições entre as instituições participantes na implementação de políticas públicas mostra-se de fundamental importância para alcançar os objetivos propostos. Lotta e Pavez (2010) afirmam que na implementação é comum encontrar diferenças na forma como a política foi formulada e de fato como foi executada. É comum isso acontecer nas políticas públicas instituídas no nível federal, com diretrizes já definidas e implantadas no nível local.

Com relação aos modelos teóricos que deram suporte à análise, foi verificado que a implementação do Programa Expandir contemplou característica tanto *top-down* quanto *botton-up*. *Top-down* quando, de um lado, o governo federal propôs uma orientação de criar *campi* em cidades do interior, e de outro as universidades tiveram que elaborar seus projetos nessa direção, não havendo margens para possibilidades diferentes. *Botton-up* se observou na prática, a dinâmica e relações que existiram na implementação, os diálogos para definir as cidades que receberiam o *campus*, quais e quantos cursos que seriam oferecidos, e o cronograma de implantação, aspectos que ficaram a cargo da organização implementadora.

4.1.3 A organização implementadora

Nesta subseção são descritos os procedimentos que foram utilizados pela UFPB para implementar o *campus*, ou seja, a dinâmica prática para concretizá-lo. Buscou-se descobrir como foi planejado o *campus* e qual a percepção dos entrevistados acerca da forma que a UFPB conseguiu gerenciar esse processo de implementação. Refere-se à dimensão organizativa, pois considera nessa perspectiva que o papel dos gestores é um essencial, já que são elos fundamentais para que a política pública possa de fato ser executada de acordo com o planejado.

Secchi (2010) enfatiza a importância de gerenciar a implementação, tendo em vista ser este o momento em que as funções administrativas, como por exemplo, liderança e coordenação são postos à prova. Aos atores encarregados de liderar o processo de implementação são exigidas competências pessoais para entender aspectos motivacionais dos atores que estão envolvidos no processo, para superar os obstáculos técnicos e legais existentes, identificar as deficiências da organização e os conflitos potenciais, assim como atuar diretamente nas negociações.

O planejamento, sem dúvida, torna-se também um elemento importante, para que a organização que está executando o projeto possa ter uma orientação clara, objetiva e bem definida, e assim evitar ambiguidades nas diversas etapas da implementação. Inclusive porque na dinâmica de implantação aqui estudada houve uma sobreposição de tarefas, com afirmaram os entrevistados 4 e 8, ex-diretores do *campus*, e o que dificultou a execução do projeto:

[...] era implantar e construir ao mesmo tempo, isso significa, que isso representou, melhor dizendo, **um acúmulo de tarefas da administração, tanto acadêmicas quanto da própria implantação física do projeto, isso criou descompassos nas rotinas da instituição**[...] o fato é que tivemos inúmeros problemas por causa disso, **ter que aderir ao Programa Expandir, abrir vagas, abrir os cursos, fazer seleção do vestibular...** (E 4).

A UFPB teve dificuldades na implantação, não fez um planejamento estruturado como se esperava, já que se tratava de ação importante para instituição, mas ao mesmo tempo complexa, tendo em vista a criação e implantação de um *campus* dividido em duas cidades.

Foi identificada essa falta de planejamento por alguns entrevistados. Mas por que esse aspecto é tão importante na implementação de políticas públicas? Para Oliveira (2006), mesmo reconhecendo as limitações do planejamento em prever e controlar o futuro, ele cumpre o papel de construir e articular as relações dos atores envolvidos na implementação de políticas públicas.

4.2 Aspectos técnico-administrativos

Nesta seção buscou-se compreender os aspectos técnico-administrativos envolvidos no processo de implementação do *Campus* Litoral Norte.

De acordo com Matias-Pereira (2010) para gerir o funcionamento da política pública, faz-se necessário de um aparato técnico-administrativo amparado por uma estrutura burocrática. Situa-se na perspectiva *policy*, definida por Frey (2000) como a responsável pela configuração dos programas políticos e dos problemas técnicos, bem como do conteúdo material das decisões políticas. As seguintes categorias de análises foram delimitadas: localização e os recursos disponibilizados.

4.2.1 Localização

Nesta categoria buscou-se obter dos entrevistados a percepção de que os mesmos tiveram da implantação do *Campus* do Litoral Norte dividido para duas cidades: Rio Tinto e Mamanguape - visto ser singular para a UFPB essa forma de organização acadêmica.

Os entrevistados alegaram que o *campus* foi dividido por não haver um local adequado no limite dos dois municípios e por falta de consenso em qual das cidades deveria ficar o *campus*. Uma série de adequações foi feita, tendo em vista que no projeto constava que seria em apenas um local, numa área de divisa entre as duas cidades.

Lotta e Pavez (2010) afirmam que as políticas concebidas a nível federal podem ser adaptadas de maneira que se aproxime da realidade local, visto a necessidade de diálogo com as diferentes realidades na implementação da política pública.

A UFPB teve que adequar a essa nova realidade na implantação. Mesmo que atendendo a contingências políticas, conforme relatado nas entrevistas, essa decisão foi tomada pela UFPB, que usou da sua discricionariedade permitida pela política de expansão.

De acordo com os relatos de alguns entrevistados, a implementação do *Campus IV* teve um forte cunho político, sobretudo na definição da cidade onde seria implantado o *campus*.

O plano de expansão da UFPB foi entregue ontem pelo reitor, Rômulo Polari ao secretário executivo de Ministério da Educação. **Um novo encontro aconteceu com a liderança do PMDB no Senado Federal** durante audiência que contou com presença de boa parte da bancada Federal paraibana. (JORNAL CORREIO DA PARAIBA - 19/01/2006).

Esse "jogo político" teve um papel importante na aprovação do projeto da UFPB, assim como, foi decisivo na definição que o *Campus IV*, tendo em vista que inicialmente era pra ser instalado apenas em uma cidade, Mamanguape, e depois de reuniões com parlamentares, sobretudo do PMDB - partido ao qual a prefeita de Rio Tinto está inserida - a UFPB não chegou a consenso da cidade escolhida e optou-se por um local que seria na divisa das duas cidades.

Para Secchi (2010), os políticos são representantes legítimos e possuem acesso privilegiado às esferas do poder estatal. Os políticos representam seus próprios interesses, bem como de seus partidos políticos, e também de áreas geográficas. No caso em estudo, essa mobilização dos políticos paraibanos, em prol da criação do *Campus* do Litoral Norte, justifica-se pela visibilidade que tem *campus* de uma universidade em uma cidade do interior, e também para demonstrar que os parlamentares estão empenhados em trazer benefícios para a região, e como não poderia ser diferente, legitimar suas ações nessa região e contribuir nas futuras campanhas eleitorais.

Os entrevistados 1, 3 e 4 descrevem as dificuldades advindas na gestão do *campus* em virtude da divisão. Além do fato de existirem disputas desde o início entre as duas unidades, de tal modo que houve muitos problemas na adaptação a essa forma de organização, tanto para quem estava gerenciando, quanto para quem exercia as atividades operacionais nas duas unidades. Foi necessário fazer muitas adequações, e nesse momento os "burocratas de rua" exerceram sua discricionariedade e tomaram decisões para enfrentar as situações que exigiam providências mais imediatas.

4.2.2 Recursos disponibilizados

Para Rua (2012), é na etapa de implementação do ciclo da política pública, que faz a política sair do papel. E para que isso aconteça vários aspectos administrativos como: provisão de recursos orçamentários, formação de equipes, realização da parte legal-formal na contratação de servidores, como também aquisições de bens e contratação de serviços.

De acordo com Sousa Junior (2011), no processo de implementação do *Campus* do Litoral Norte houve problemas com relação aos recursos humanos, particularmente quanto aos servidores técnico-administrativos, que inicialmente foram alocadas em número insuficiente.

O projeto de criação do *Campus IV* previa a contratação de 280 professores até 2010 para os 12 cursos de graduação inicialmente previstos e de 342 técnico-administrativos. Conforme dados da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), março de 2013 estavam lotados no *Campus IV*, 155 docentes de 3º grau e 51 servidores técnico-administrativos. Pela quantidade de fato em exercício, é possível perceber que o número de servidores e professores ficou muito aquém do que era inicialmente previsto.

Como o número de professores e funcionários não foi contemplado em número suficiente comprometeu em muitos momentos os propósitos da interiorização, como pode ser

observado que era previsto um número de vagas para o *campus* muito maior ao que de fato aconteceu, pelo que foi relatado, foi em virtude do número insuficiente de professores, pois impossibilitou abrir mais turmas, tanto no horário matutino quanto noturno, aproveitando a infraestrutura ociosa nesses horários.

Com relação aos recursos orçamentários, o entrevistado 8 que foi diretor do *campus*, foi enfático ao afirmar que não houve problemas com relação aos recursos orçamentários, como segue na sua entrevista. **"Dinheiro, não faltou! Dinheiro, não faltou!"**. Para ele a **maior dificuldade é lidar com a burocracia pública, licitações, pregões**. Pois tudo isso tem um trâmite, e compromete a celeridade muitas vezes requerida, mas fica impossibilitada, **tendo em vista as amarras de quem utiliza o dinheiro público**.

Dessa forma, ficou evidente por esses discursos, que com relação aos recursos orçamentário-financeiros a UFPB não teve problemas. Já que o governo federal repassou o que estava pactuado ao criar o programa Expandir, que era justamente disponibilizar os recursos para a execução das obras na construção das estruturas acadêmicas.

Rua (1997) destacou a importância da disponibilidade de recursos financeiros, pois esse é ponto fundamental, entretanto, para que seja satisfatório o processo de implementação é necessário que em cada estágio da implementação, haja uma combinação de recursos e os mesmo devem estar efetivamente disponíveis.

4.3 Relações com a sociedade

Apresenta-se aqui a relação da UFPB com a sociedade no processo de implementação do *Campus* do Litoral Norte. Busca descrever como ocorreu a interação com comunidade acadêmica, a comunidade educacional da região, prefeituras e demais entidades que receberam a criação e implantação *Campus* IV. Dessa forma, foram identificados os tipos de atores participantes do processo de implementação, os diálogos da universidade com os respectivos agentes, bem como as contribuições e resultados dessas interações.

No processo de implementação do *Campus* do Litoral Norte, identificou-se pelo menos três períodos de maior interação com a sociedade: 1) Em agosto de 2005, ocorreu um encontro na cidade de Mamanguape com grande participação popular, momento que antecedeu a criação do *campus*; 2) Em março de 2006, na reunião do CONSUNI, órgão deliberativo que representou a comunidade acadêmica da universidade na matéria que discutiu e aprovou o projeto de criação e implantação do *campus* do Litoral Norte; 3) Os momentos de participação da comunidade de Mamanguape e Rio Tinto, por ocasião em que se discutiu a diversos aspectos, como implantação de novos cursos, assim surgiu o curso de letras, pois conforme relatos dos entrevistados veio atender à necessidade da região nessa área.

Essa preocupação de envolver diversos atores no processo de implementação de políticas públicas é uma concepção contemporânea. Para Oliveira (2006), essa é uma visão popular, politicamente correta, pois busca incorporar as contribuições da população no planejamento e na implementação de políticas públicas, uma vez que nos dias atuais a participação da sociedade civil mostra-se de fundamental importância na concretização de políticas governamentais, onde os beneficiários procuram monitorar, acompanhar todo o processo de implementação.

5 Conclusão

Verificou-se que a UFPB atuou de forma bastante positiva na criação do *Campus* do Litoral Norte na política de expansão do ensino superior público federal. Ao definir que nas cidades de Rio Tinto e Mamanguape seria implantado um *campus*, fez com que esses municípios entrassem no mapa da inclusão da educação de nível superior e contribuiu decisivamente para que mais pessoas que residem na região que abrange o *Campus* do Litoral Norte tivessem acesso a esse nível de ensino.

Percebeu-se, nos aspectos político-institucionais no processo de implementação do *Campus*, uma forte atuação política, principalmente na etapa de elaboração do projeto de criação do *campus*. Dado que não houve consenso político sobre a cidade que receberia o *campus*, por essa razão, optou-se pela sua separação para os dois municípios, ressaltando-se que essa decisão foi um divisor para a estrutura acadêmica atualmente existente. Os autores denominam esse processo de dependência de trajetória, assim mostram que o desenvolvimento das instituições ao longo da história são dependentes das suas escolhas de hoje, pois não define só o presente, mas o futuro a partir dessas escolhas. Neste caso estudado, a trajetória de desenvolvimento do *Campus* do Litoral Norte é dependente dessa divisão em duas cidades, que tem ocasionado ao longo de quase uma década de existência uma série de problemas de gerenciamento, influenciando decisivamente a sua trajetória. Nesse sentido Rocha (2004) afirma que o conceito dependência de trajetória implica em um estreitamento no conjunto das opções disponíveis dos atores, pois há uma conexão com os processos de decisão ao longo do tempo.

Ficou evidente no processo de implementação do *Campus* do Litoral Norte, as fragilidades nos elos entre as instituições. Os municípios de Mamanguape e Rio Tinto conseguiram atender a parte que lhes competia, que foi providenciar o terreno para a construção do *campus*. Entretanto, a demora em disponibilizar o local comprometeu o tempo previsto para implantação. O programa Expandir foi criado de forma que envolveu o governo federal, as universidades federais e municípios. Para Rua (2012), uma política quando abrange diferentes níveis de governos e em diferentes regiões do país, tende a apresentar uma implementação problemática, em função de que muitos fatores podem dificultar a interlocução entre as instituições parceiras, e problemas de coordenação e controle.

Com relação aos aspectos técnico-administrativos no processo de implementação do *Campus*, verificou-se que faltou um planejamento adequado, tendo em vista uma série de dificuldades, sobretudo na execução das obras. As dificuldades surgiram a partir do governo federal, que não liberou vagas de docentes e técnico-administrativos na quantidade esperada e no tempo adequado. A UFPB teve enormes dificuldades ao se deparar com problemas práticos da implantação, principalmente no que se refere ao ritmo das obras na construção do *campus*, o que gerou insatisfação de toda a comunidade acadêmica das duas unidades.

Os implementadores situados nos níveis administrativos mais próximos dos usuários do *campus* do Litoral Norte tiveram que lidar com enormes dificuldades para conseguir dar ritmo às etapas previstas na implantação do *campus*.

Na análise da relação da UFPB com os atores da sociedade na implementação do *Campus* do Litoral Norte, percebeu-se que houve um acentuado diálogo com a comunidade no processo de implementação dessa unidade acadêmica. Essa dinâmica de interlocução com a comunidade anfitriã do *campus* e acadêmica mostrou-se bastante positivo.

O *Campus* do Litoral Norte, aproxima-se da fase de conclusão da implantação completa. Podem-se evidenciar os resultados positivos, como, por exemplo, a boa atratividade dos cursos ofertados. Assim como já vislumbra o crescimento da pós-graduação em nível de Mestrado, que já conta com dois cursos e está a caminho do terceiro.

A criação desse *campus* foi uma ação estratégica de enorme relevância não só educacional, mas também, social e econômica, na medida em que tem contribuído na formação de pessoas da região de abrangência do *campus*, que vislumbram novas possibilidades a partir do acesso ao ensino superior.

Considerando os aspectos político-institucionais, aspectos técnico-administrativos e a relação com os atores da sociedade no processo de implementação do *Campus* estudado, percebeu-se uma série de fragilidades decorrentes da falta de integração nas diferentes etapas do processo de implementação. Assim quando uma ação governamental envolver diversos parceiros, deve preocupar-se com as diversas etapas da política pública, pois se falta

articulação em quaisquer das fases do ciclo compromete os resultados esperados pela política a ser implementada como ocorreu no caso em estudo.

Dessa forma, é preciso continuar ampliando as oportunidades de acesso ao ensino superior nas próximas décadas com um maior investimento dos governos para que possamos desenvolver-nos em bases sólidas, pois nenhuma nação que vislumbra um futuro promissor prescinde de uma educação superior de qualidade para os seus cidadãos em quaisquer lugar onde se encontrem.

Para futuras pesquisas, sugere-se visitas às cidades contempladas para a realização de uma avaliação local e para que, além da perspectiva dos gestores, a visão da comunidade local afetada, para que essa percepção também seja considerada nessa análise. Bem como, avaliar os impactos do *campus* nas cidades de Rio Tinto e Mamanguape, aferindo indicadores educacionais, sociais e econômicos após a chegada do *campus* nas respectivas cidades. Neste estudo, buscou-se analisar o processo de implementação, uma das etapas das políticas públicas, por esse motivo seria interessante estudar também as etapas de formulação e avaliação.

Outra linha de investigação seria realizar uma pesquisa de casos múltiplos, ou seja, fazer estudos em outras universidades para analisar como foi realizado nessas instituições o processo de criação de *campus* nas cidades do interior nos últimos anos, e assim ter uma visão mais ampla desse processo, já que seria uma análise em várias distintas universidades federais localizadas em diferentes Estados brasileiros.

Referências

- ARRETCHE, M. Federalismo e políticas sociais no Brasil: problemas de coordenação e autonomia. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 18, n. 2, p. 17-26, 2004.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- COSTA, S. M. O. **Análise do conteúdo das matérias sobre expansão Universitária veiculadas por jornais de grande Circulação no estado do Ceará no período de 2005-2008**. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal do Ceará. Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior. Fortaleza, 2009.
- FARIA, S. **Aumentam para 48 os projetos de expansão universitária**. 2006. portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=6729&catid=212&Itemid=86. Acesso em: 09 de junho de 2013.
- FREY, K. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas** (IPEA), Brasília, v. 21, p. 211-259, 2000.
- HÖFLING, E. M. Estado e políticas (públicas) sociais. **Cadernos Cedes**, Campinas, v. 21, n. 55, p. 30-41, nov. 2001.
- IBGE - **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**, dados de 2010. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>. Acesso em 21 de fev. 2013.
- JORNAL CORREIO DA PARAÍBA - **Cidades**. 19/01/2006.
- LIMA, K. R. S. O Banco Mundial e a educação superior brasileira na primeira década do novo século. **R. Katál**, Florianópolis, v. 14, n.1, p. 86-94, jan./jun. 2011.
- LIMA, M. L. O. F.; MEDEIROS, J. J. Empreendedores de políticas públicas na implementação de programas governamentais. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 5, Oct. 2012.
- LOTTA, G. S.; PAVEZ, T. R. Agentes de implementação: mediação, dinâmicas e estruturas relacionais. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 15, n. 56, 2010.

- MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de Gestão Pública Contemporânea**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MATLAND, R. E. Synthesizing the implementation literature: the ambiguity-conflict model of policy implementation. **Journal of Public Administration**, Houston, v. 5, n. 2. p. 145-174, Apr.1995.
- MCCOWAN, T. Expansion without equity: An analysis of current policy on access to higher education in Brazil. **Higher Education**, v. 53, n.5, p. 579-598. 2007.
- MEC. Ministério da Educação. **O programa**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/prouni/index.php?option=com_content&task=view&id=124&Itemid=140>. Acesso em: 10 janeiro de 2013.
- MICHELOTTO, R. M; COELHO, R. H.; ZAINKO, M. A. S. A política de expansão da educação superior e a proposta de reforma universitária do governo Lula. **Educar**, Curitiba, n. 28, p. 179-198, 2006.
- OLIVEIRA, J. A. P. Desafios do Planejamento em Políticas Públicas: diferentes visões e práticas. **RAP** Rio de Janeiro 40(2):273-88, Mar./Abr. 2006.
- PEREIRA, T. I. ; SILVA, L. F. S. C. As Políticas Públicas do Ensino Superior no Governo Lula: expansão ou democratização? **Revista debates** (UFRGS), v. 4, p. 10-31, 2010.
- PEREZ, J. R. R. Por que Pesquisar Implementação de Políticas Educacionais Atualmente? **Educ. Soc.**, Campinas, v. 31, n. 113, p. 1179-1193, out.-dez. 2010.
- RISTTOF, D. A Universidade Brasileira Contemporânea: Tendências e Perspectivas. MOROSINI, M. (org). **A universidade no Brasil: concepções e modelos**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2006.
- RUA, M. G. Análise de Políticas Públicas: Conceitos Básicos. Washington, Indes. **BID**, 1997.
- RUA, M. G. **Políticas Públicas** - Florianópolis: Departamento de Ciências Administrativas/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2012.
- SECCHI, L. **Políticas Públicas: Conceitos, Esquemas de Análise, Casos Concretos**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- SILVA, P. L. B.; MELO, M. A. B. **O processo de Implementação de Políticas Públicas no Brasil: Características e Determinantes da avaliação de Programas e Projetos**. UNICAMPI/NEPP 2000. Disponível em: <http://www.nepp.unicamp.br/index.php?p=42>. Acesso em 30 de jan. de 2013.
- SMITH, T. B. The policy implementation process. **Policy Sciences**, v. 4, n. 2, p. 197-209, 1973.
- SOUSA JUNIOR, L.. A expansão da universidade pública: uma experiência de democratização do ensino superior. In: XXV Simpósio brasileiro e II Congresso Ibero-americano de política e administração da educação, 2011, São Paulo. Políticas públicas e gestão da educação: construção histórica, debates contemporâneos e novas perspectivas. Rio de Janeiro: **Anais... Anpae**, 2011. p. 1-10.
- SOUZA, C. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. **Revista Sociologias**: Porto Alegre, ano 8, nº 16, jul/dez 2006. P. 20-45.
- TEIXEIRA, P. N; ROCHA, V; BISCAIA, R; CARDOSO, M. F. Competition and diversity in higher education: an empirical approach to specialization patterns of Portuguese institutions. **Higher Education**, v.63, n.3, p.337-352 Mar. 2012.