

Fabiana Pinto de Almeida Bizarria

Flávia Lorenne Sampaio Barbosa

**GESTÃO SOLIDÁRIA E A
INTERNACIONALIZAÇÃO
DO ENSINO SUPERIOR**

ensaio crítico-propositivo



Pantanal Editora

2021

Fabiana Pinto de Almeida Bizarria
Flávia Lorenne Sampaio Barbosa

GESTÃO SOLIDÁRIA

E A INTERNACIONALIZAÇÃO
DO ENSINO SUPERIOR
ENSAIO CRÍTICO-PROPOSITIVO



Pantanal Editora

2021

Copyright© Pantanal Editora
Copyright do Texto© 2021 Os Autores
Copyright da Edição© 2021 Pantanal Editora
Editor Chefe: Prof. Dr. Alan Mario Zuffo
Editores Executivos: Prof. Dr. Jorge González Aguilera
Prof. Dr. Bruno Rodrigues de Oliveira

Diagramação: A editora

Edição de Arte: A editora. Imagens de capa e contra-capa: Canva.com

Revisão: O(s) autor(es), organizador(es) e a editora

Conselho Editorial

- Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – OAB/PB
- Profa. Msc. Adriana Flávia Neu – Mun. Faxinal Soturno e Tupanciretã
- Profa. Dra. Albys Ferrer Dubois – UO (Cuba)
- Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – IF SUDESTE MG
- Profa. Msc. Aris Verdecia Peña – Facultad de Medicina (Cuba)
- Profa. Arisleidis Chapman Verdecia – ISCM (Cuba)
- Prof. Dr. Bruno Gomes de Araújo - UEA
- Prof. Dr. Caio Cesar Enside de Abreu – UNEMAT
- Prof. Dr. Carlos Nick – UFV
- Prof. Dr. Claudio Silveira Maia – AJES
- Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – UFGD
- Prof. Dr. Cristiano Pereira da Silva – UEMS
- Profa. Ma. Dayse Rodrigues dos Santos – IFPA
- Prof. Msc. David Chacon Alvarez – UNICENTRO
- Prof. Dr. Denis Silva Nogueira – IFMT
- Profa. Dra. Denise Silva Nogueira – UFMG
- Profa. Dra. Dennyura Oliveira Galvão – URCA
- Prof. Dr. Elias Rocha Gonçalves – ISEPAM-FAETEC
- Prof. Me. Ernane Rosa Martins – IFG
- Prof. Dr. Fábio Steiner – UEMS
- Prof. Dr. Gabriel Andres Tafur Gomez (Colômbia)
- Prof. Dr. Hebert Hernán Soto Gonzáles – UNAM (Peru)
- Prof. Dr. Hudson do Vale de Oliveira – IFRR
- Prof. Msc. Javier Revilla Armesto – UCG (México)
- Prof. Msc. João Camilo Sevilla – Mun. Rio de Janeiro
- Prof. Dr. José Luis Soto Gonzales – UNMSM (Peru)
- Prof. Dr. Julio Cezar Uzinski – UFMT
- Prof. Msc. Lucas R. Oliveira – Mun. de Chap. do Sul
- Prof. Dr. Leandro Argente-Martínez – Tec-NM (México)
- Profa. Msc. Lidiene Jaqueline de Souza Costa Marchesan – Consultório em Santa Maria
- Prof. Msc. Marcos Pisarski Júnior – UEG
- Prof. Dr. Mario Rodrigo Esparza Mantilla – UNAM (Peru)
- Profa. Msc. Mary Jose Almeida Pereira – SEDUC/PA
- Profa. Msc. Nila Luciana Vilhena Madureira – IFPA
- Profa. Dra. Patrícia Maurer
- Profa. Msc. Queila Pahim da Silva – IFB
- Prof. Dr. Rafael Chapman Auty – UO (Cuba)
- Prof. Dr. Rafael Felipe Ratke – UFMS
- Prof. Dr. Raphael Reis da Silva – UFPI
- Prof. Dr. Ricardo Alves de Araújo – UEMA
- Prof. Dr. Wéverson Lima Fonseca – UFPI
- Prof. Msc. Wesclen Vilar Nogueira – FURG

- Profa. Dra. Yilan Fung Boix – UO (Cuba)
- Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – UFT

Conselho Técnico Científico

- Esp. Joacir Mário Zuffo Júnior
- Esp. Maurício Amormino Júnior
- Esp. Tayronne de Almeida Rodrigues
- Esp. Camila Alves Pereira
- Lda. Rosalina Eufrausino Lustosa Zuffo

Ficha Catalográfica

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

B625g Bizarria, Fabiana Pinto de Almeida.
Gestão solidária e a internacionalização do ensino superior [livro eletrônico] : ensaio crítico-propositivo / Fabiana Pinto de Almeida Bizarria, Flávia Lorene Sampaio Barbosa. – Nova Xavantina, MT: Pantanal Editora, 2021. 108p.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

ISBN 978-65-88319-50-5

DOI <https://doi.org/10.46420/9786588319505>

1. Ensino superior. 2. Planejamento educacional. 3. Universidades e faculdades – Administração. I. Barbosa, Lorene Sampaio. II. Título.

CDD 378.1

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

O conteúdo dos e-books e capítulos, seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva do(s) autor (es) e não representam necessariamente a opinião da Pantanal Editora. Os e-books e/ou capítulos foram previamente submetidos à avaliação pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação.

Pantanal Editora

Rua Abaete, 83, Sala B, Centro. CEP: 78690-000. Nova Xavantina – Mato Grosso – Brasil.

Telefone (66) 99682-4165 (Whatsapp).

<https://www.editorapantanal.com.br>

contato@editorapantanal.com.br

PREFÁCIO

No caminho de uma cooperação acadêmica internacional solidária, o ensaio crítico-propositivo apresenta o desenho de uma Gestão Solidária para Universidade na perspectiva de um processo de internacionalização, que integra três conjuntos teóricos articulados ao enfrentamento de crises vivenciadas pela universidade (hegemonia, legitimidade e institucionalidade), definidos nas dimensões Tradução Intercultural, Racionalidade Substantiva Cosmopolita e Modelo Multidimensional de Administração da Educação. Na sequência, define-se uma estratégia que se desdobra em um Propósito-princípio, o conhecimento solidário, que orienta a organização político-acadêmico-administrativa no sentido de propiciar a afirmação da artesanaria das práticas no contexto da “decolonialidade” epistêmica.

Nesses termos, a decolonialidade epistêmica é situada como uma missão política de afirmação epistemológica no terreno acadêmico e administrativo, em que solidariamente seja possível edificar uma Universidade inclusiva da diversidade cultural, sendo esta formada pela variada composição de sua comunidade. A Gestão solidária, ao integrar-se a esta política, investiga o conhecimento-solidariedade como propósito estratégico; a interação simbólica em espaços habilitadores como afirmação de agentes ativos na artesanaria das práticas; as redes acadêmicas como fator estratégico e como possibilidade objetiva para empreender o propósito e o consenso decisório ancorado no exercício da tradução intercultural e da ecologia de saberes.

SUMÁRIO

PREFÁCIO

1 INTRODUÇÃO

2 A GESTÃO UNIVERSITÁRIA COM O CAMPO ESPECÍFICO DA TEORIA ORGANIZACIONAL

2.1 Enfrentamento das crises da Universidade

3 A CRISE DE HEGEMONIA NA PERSPECTIVA DO PROJETO EPISTEMOLOGIAS DO SUL

3.1 O Projeto Epistemologias do Sul

3.2 Da Ecologia de saberes à Tradução intercultural

3.3 Epistemologias do Sul e Universidade: o desafio da dependência acadêmica

3.4 Da dependência acadêmica aos discursos alternativos

4 A CRISE DE LEGITIMIDADE NA PERSPECTIVA DO MODELO MULTIDIMENSIONAL DE SOCIEDADE

4.1 Notas sobre Guerreiro Ramos

4.2 Do homem parentético à razão substantiva: crítica à razão instrumental

4.3 Modelo multidimensional de sociedade

5 A CRISE DE INSTITUCIONALIDADE NA PERSPECTIVA DA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

5.1 Modelos da gestão universitária

5.2 O modelo multidimensional de administração da educação

6 GESTÃO SOLIDÁRIA: ESBOÇO DE UMA SÍNTESE

6.1 Modelo analítico de estratégia administrativa

6.2 Da tradução intercultural ao estabelecimento de solidariedade

6.3 A Razão substantiva cosmopolita

6.4 A Gestão solidária da Universidade

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

REFERÊNCIAS

ÍNDICE REMISSIVO

SOBRE AS AUTORAS

1 INTRODUÇÃO

“Numa sociedade desencantada, o re-encantamento da universidade pode ser uma das vias para simbolizar o futuro.” (Santos, 1989a, p. 59)

A instituição Universidade é tema das mais variadas discussões, ao passo que historicamente ela é convocada a estabelecer relações estreitas com a sociedade, ao mesmo tempo em que é requisitada a mudar constantemente, em virtude de reformas universitárias (ALMEIDA FILHO, 2007; MARTINS, 2012). Nos últimos anos, os debates vão além desses pontos, pois questionam sua real razão de ser (MORITZ et al., 2011), inclusive quando novas modalidades de obter conhecimento (mais rápidas, ou onerosas, mais virtualizadas, e direcionadas) ensejam estímulo ao abandono, como relevado pelo documentário *Ivory Tower* (Torre de Marfim), que demonstra a crise vivenciada pelo modelo universitário estadunidense, especificamente pelo nível de endividamento estudantil, estimado em US\$ 1 trilhão, em 2014 (BIZARRIA; TASSIGNY; FREIRE, 2017).

Nessa realidade, preocupa-se muito com o futuro e de como a universidade pode se reconstituir diante de um compromisso sério com os grupos sociais, perante problemas urgentes como, por exemplo, a pobreza, a discriminação, a exclusão social e o desemprego. As análises, no entanto, compreendem pontos internos, sem proposições que afirmem seu compromisso com a sociedade (MARTINS, 2012; MELLO et al., 2015), com a pertinência social (SPATTI; SERAFIM; BRITO DIAS, 2016).

Nesse âmbito que se discute a ideia de crises da universidade, que centralizam debates em todo o mundo (DIAS SOBRINHO, 2010), particularmente associadas às consequências adversas à sociedade da relação entre formação acadêmica e sistema capitalista, quando este assume a expressão de um regime cultural, civilizacional e ideológico (SANTOS; MENESES, 2009; SINGER, 2005), regulando, inclusive, a cidadania (DEMO, 2006). Em adesão a esse sistema, fica prejudicada a observância de critérios de relevância histórica, política e sociocultural do conhecimento produzido (MIRANDA; COSTA, 2014; WEBER, 2015).

Seguindo a recomendação de Andrade (1985, p. 278), para que se possa abordar “[...] a raiz do problema”, é essencial compreender a crise da universidade sob a óptica da concepção de sociedade, bem como sob sua decorrência ideológica. Nesse caso, três tendências reúnem preocupações em relação à instituição e que são derivadas da pesquisa de Santos (1989a, 2010) sobre crises da academia, quando a legitimidade, a hegemonia e a institucionalidade refletem posições antagônicas, manifestas em demandas, funções e respostas contraditórias que esta instituição assume na sua ação. Essas polaridades, discutidas por Sander (2009) com base na ideia de consenso e de conflito refletem duas preocupações

nessa instituição: o perfil instrumental do conhecimento, com ênfase na sua repercussão na geração de lucro, competitividade; e consideração dos elementos substantivos, quando são centrais a qualidade de vida e o desenvolvimento do ser humano como agente na perspectiva de mudanças sociais.

A crise de hegemonia surge em razão de demandas por formação para o mercado com base em conhecimentos instrumentais, o que contrasta com um ensino superior voltado para a alta cultura, amparado por conhecimentos exemplares para a formação das elites (funções contraditórias). Nesse contexto, têm-se que as academias são percebidas como símbolos “[...] da separação existente entre a alta cultura e a vida, entre os intelectuais e o povo” (GRAMSCI, 1982, p. 125).

A crise de legitimidade, por sua vez, situa a reivindicação por oportunidades e democratização do acesso pelas classes populares, o que influencia a hierarquização do conhecimento restrito às camadas sociais elitizadas (demandas contraditórias). A crise de institucionalidade, por último, tenciona o exercício de autonomia com a resposta à pressão das demandas sociais, ao passo que a formação de mão de obra para o desenvolvimento econômico impõe à academia a submissão a valores e objetivos em atenção a critérios de eficácia e produtividade de natureza empresarial.

Essas polaridades, ainda, são assinaladas em importantes eventos no âmbito educacional¹. Por um lado, maior preocupação com o desenvolvimento sustentável da sociedade, como resultado de um ensino superior comprometido com a cultura de paz, bem como para a promoção da justiça e da equidade social, o que se aproxima da lente substantiva; em contrapartida, o reforço da instrumentalidade do conhecimento em relação ao capital é efetivo, com suporte em orientações de organismos internacionais² para a produção de conhecimento necessários ao desenvolvimento das economias dos países e para ensejar competitividade no mercado internacional (MENEGHEL; AMARAL, 2016).

Na perspectiva da produção do sistema capitalista, tem-se um conhecimento produzido em função de ranques internacionais, quando a excelência é obtida pela produtividade e atendimento de interesses econômicos (MENEGHEL; AMARAL, 2016), associados à ideia de “serviços” que acentua a mercantilização da educação superior (PÉREZ; SOLANAS, 2015; SGUISSARDI, 2015). Nesse caso, a capacidade de ensinar é secundária, haja vista a importância que a produtividade acadêmica assumiu nesse sistema (RASMUSSEM, 2015).

Este conhecimento reflete um modelo hegemônico eurocêntrico de saber produzido do Norte, importado pelas universidades do Sul global, aquelas que possuem históricos de processos de colonização (GAÑAS; GALLEGO, 2016). Em função das características históricas dos países

¹ Exemplos: Conferência Mundial de Educação Superior (CMES, 1998); Conferência Regional de Educação Superior para América Latina e Caribe (CRES, 2008).

² Exemplo: Banco Mundial/BM; Organização Mundial do Comércio/OMC; Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico/OCDE.

considerados periféricos, associadas ao colonialismo, essa importação enseja consequências problemáticas no que respeita à colonialidade do saber (no âmbito da dependência acadêmica e intelectual) (DUSSEL, 2016; LANDER, 2005; MIGNOLO, 2004; QUIJANO, 2009) e do ser (no âmbito da dependência ontológica) (ANDRADE, 1985; ALATAS, 2003), como expressão de uma “[...] matriz ou padrão colonial de poder [...] um complexo de relações que se esconde detrás da retórica da modernidade (o relato de salvação, progresso e felicidade) que justifica a violência da colonialidade” (MIGNOLO, 2017, p. 13).

Veicula-se, com efeito, saber na lógica verticalizada de imposição de conhecimento, cultura, valores dos países desenvolvidos aos Estados em desenvolvimento (DIAS, 2014), quando se assume um modelo ocidental de globalização neoliberal e internacional (SANTOS; TAVARES, 2016). Nesse caminho, “[...] a chamada descolonização do pensamento e das ciências supõe, entre outras coisas, o questionamento do privilégio epistêmico europeu” (OLIVEIRA, 2017, p. 5).

A instrumentalidade do conhecimento, ainda, é associada ao agravamento das desigualdades sociais e da degradação ambiental (CALDERÓN; GOMES; BORGES, 2016), que denuncia a regulação do mercado na vida social, haja vista que a racionalidade subjacente a essa lógica instalou um modus operandi destrutivo à ideia de futuro (RAMOS, 1989). Com isso, a academia é influenciada por demandas de uma sociedade que funciona sob a perspectiva do sistema de mercado, ao passo que a reivindicação por democratização do acesso ao ensino superior afirma-se pelo viés econômico (acesso ao emprego, ao mercado), considerando as credenciais traduzidos pelos diplomas na estruturação da ordem social (MORAES, 2015).

Por outro lado, a hegemonia do conhecimento é questionada em razão de uma proposta epistemológica alternativa, o projeto Epistemologias do Sul³, central nas pesquisas de Boaventura de Sousa Santos (BONET, 2010). Nesta reside uma concepção de conhecimento que se alinha aos aspectos substantivos do ser humano, por buscar ativar processos de emancipação social com base no reconhecimento dos saberes, práticas e experiências dos sujeitos, convocando-os a agentes de transformação social (SANTOS, 2016). Com isso, define a ideia de conhecimento-solidariedade, à medida que tal reconhecimento opera processos dialógicos, ecológicos por meio de tradução intercultural (SANTOS, 2002; SANTOS, 2007b); uma solidariedade que emerge reativada na busca de outras formas de viver, uma nova subjetividade, em decorrência de transformações societárias (LISBOA, 2003). Nesse caso, a “[...] interculturalidade pressupõe o reconhecimento recíproco e a disponibilidade para enriquecimento mútuo entre várias culturas que partilham um dado espaço cultural” (SANTOS, 2009, p. 9).

³ Epistemologias do Sul é uma corrente teórica debatida por Boaventura de Sousa Santos em que são discutidos temas alternativos à ciência moderna. É central à teoria, a consideração da pluralidade epistemológica no mundo.

Na perspectiva da crise de hegemonia, o projeto Epistemologias do Sul reclama por discursos alternativos em relação à abordagem dos problemas sociais, no horizonte de uma ciência que seja indutora de uma vida mais harmonizada com as necessidades das pessoas, e dos grupos sociais (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2013; RAMOS, 1989; SANTOS, 2007a, 2007b; ALVES, 2013). Nesse sentido, adesão a teorias alternativas faz reconhecer a relevância de Ramos (1989) em relação a pensar a sociedade sob o prisma multidimensional, em oposição à unidimensionalidade econômica, e, ao mesmo tempo, recorrer a Sander (1984, 1990, 1995, 2007b) no que diz respeito a considerar essa condição multidimensional em proposta de administração educacional.

No primeiro caso, a sociedade multicêntrica, ou multidimensional, representa um pensar alternativo que reivindica relações sociais menos destrutivas, em defesa de um futuro mais equânime, sustentável (GUIMARÃES; FONTOURA, 2012). Ao considerar o homem dotado de razão substantiva, de base ética⁴, este modelo de sociedade assume que a pessoa possui necessidade de expressão em virtude de variadas esferas sociais, sendo a econômica uma delas (RAMOS, 1989). Com essa ideia, discute-se que a universidade pode refletir que sociedade pretende constituir, e que não reproduza o influxo da centralidade econômica em relação aos problemas sociais, ambientais e humanos (MANNHEIM; STEWART, 1974).

No âmbito da concepção multidimensional, ainda, emergem discussões sobre uma gestão educacional proveniente de crescentes pressões conjunturais de ordem democrática, no âmbito sindical e de movimentos sociais (SANDER, 2005, 2007a, 2007b, 2009). Na concepção de Sander (2007a, 2007b, 2009), são tópicos da gestão educacional democrática o pensamento crítico, a participação, o diálogo, o compromisso político-social-democrático, preocupação que plenamente não resulta traduzida em práticas administrativas e pedagógicas que sejam politicamente efetivas e culturalmente pertinentes e significativas.

Com a proposta da gestão multidimensional da educação, de Sander (1984, 1990, 1995, 2007b), discute-se que a universidade pode gerir suas dimensões de modo a equacionar os critérios econômicos, pedagógicos, políticos e culturais de maneira que os aspectos substantivos possam prevalecer sobre os instrumentais, apoiando-se no conceito de qualidade de vida humana coletiva, fundamentada nos valores éticos da liberdade e da equidade. Com isso, essa gestão pode dar respostas à crise de institucionalidade com suporte na busca de superação dos conflitos por meio de uma abordagem holística dos fenômenos organizacionais.

Em relação à ideia de Sander (1984, 1990, 1995, 2007b), ainda, se atenta para a interculturalidade no âmbito universitário (CORTÉS; DIETZ; ZUANY, 2016; ROMERO et al., 2016), debates sobre

⁴ Na leitura de Justen (2013, p. 66) “[...] qualquer apreciação crítica dos estudos organizacionais enquanto campo científico de conhecimentos necessita partir de questionamentos comprometidos com a natureza e a qualidade moral da teorização e das práticas organizacionais”.

uma universidade “decolonial” (REYES, 2013), ou mesmo uma gestão que vise a superar a colonialidade (CARVALHO FILHO; IPIRANGA; FARIA, 2017), como “[...] resposta necessária tanto às falácias das promessas de progresso e desenvolvimento que a modernidade contempla, como à violência da colonialidade” (MIGNOLO, 2017, p. 13).

Nesse quesito, acredita-se que a abordagem da gestão universitária com base no modelo multidimensional precise considerar a dimensão intercultural, inclusive em contexto de ampliação da internacionalização do ensino superior dos últimos anos (SANTOS, ALMEIDA FILHO, 2012).

No âmbito da Universidade, ainda, a interculturalidade situa a pluralidade do ser humano, em relação as suas diferenças e à diversidade social de que é partícipe (ALMEIDA FILHO, 2007). O reconhecimento do outro que Santos (2002, 2007b) propõe, ao afirmar a ideia de conhecimento-solidariedade, faz com que a atenção à interculturalidade seja central em um projeto alternativo, quando a gestão prioriza o exercício da tradução intercultural. Com efeito, compreende-se que “[...] o desafio maior da constituição de um mundo mais justo reside em conviver na diversidade, no reconhecimento do outro” (LISBOA, 2003, p. 247).

Desses argumentos, deriva proposta da gestão universitária que situe uma concepção epistemológica alternativa e compreenda a multidimensionalidade do ser humano e dos sistemas sociais (como crítica à instrumentalidade econômica) e a multidimensionalidade do fenômeno educativo.

Define-se, neste ensaio, que uma gestão solidária assume elementos de enfrentamento das três crises da universidade (hegemonia, legitimidade e institucionalidade), ao passo que assume os discursos alternativos (epistemologias do sul, sociedade e gestão multidimensionais) como insights para a concepção de três dimensões ao seu exercício, a Racionalidade Substantiva Cosmopolita, o Modelo Multidimensional de Administração da Educação e a Tradução Intercultural. Situa-se uma racionalidade que reconheça a pessoa na sua condição multidimensional (RAMOS, 1989) e plural (ALMEIDA FILHO, 2007; SANTOS, 2002, 2007b), no caso, a racionalidade substantiva cosmopolita. A busca da qualidade de vida coletiva, por meio da relevância intercultural, efetividade política, eficácia pedagógica e eficiência econômica expressam-se como critérios de desempenho em sintonia com a mediação a ser desenvolvida por meio da tradução intercultural. Com efeito, gera-se solidariedade com base no pressuposto da Responsabilidade Social do Conhecimento Universitário (RSCU) (SANTOS, 2010), quando a academia prioriza uma formação capaz de propiciar mudanças sociais.

A gestão solidária, como proposta por esta ensaio crítico-propositivo dialoga com a busca de realização da missão institucional de uma nova universidade brasileira, haja vista problemas associados a sua proposta inovadora no que concerne à cooperação internacional solidária. Antes de avançar no ensaio, têm-se como pressupostos desta tese a afirmação de que: 1 a gestão solidária constitui o modelo de administração capaz de enfrentar as crises de hegemonia, legitimidade e institucionalidade da

GESTÃO SOLIDÁRIA E A INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR
ENSAIO CRÍTICO-PROPOSITIVO

universidade; 2 ante a crise de legitimidade, a gestão solidária considera a multidimensionalidade da pessoa e dos sistemas sociais (sociedade multidimensional); e 3 perante a crise de hegemonia, a gestão solidária considera a pluralidade da pessoa humana (Epistemologias do Sul).

**O conteúdo completo deste e-book está disponível
na plataforma Kindle.**

**Para acessá-lo utilize [este link](#) ou procure pelo
título no site [amazon.com.br](https://www.amazon.com.br).**

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Três conjuntos teóricos compõem o quadro referencial da desse ensaio teórico (Figura 12). Cada um deles é discutido na perspectiva da crise de hegemonia, legitimidade e institucionalidade. Conquanto haja complexidade das teorias, segue-se a recomendação de Becker (1997, p. 127), no que se refere ao fato de que o “[...] modelo fornece respostas para as questões teóricas do estudo e demonstra a contribuição de cada parte da estrutura analisada para a explicação do fenômeno”. Com isso a Figura 19 busca ilustrar as relações discutidas.

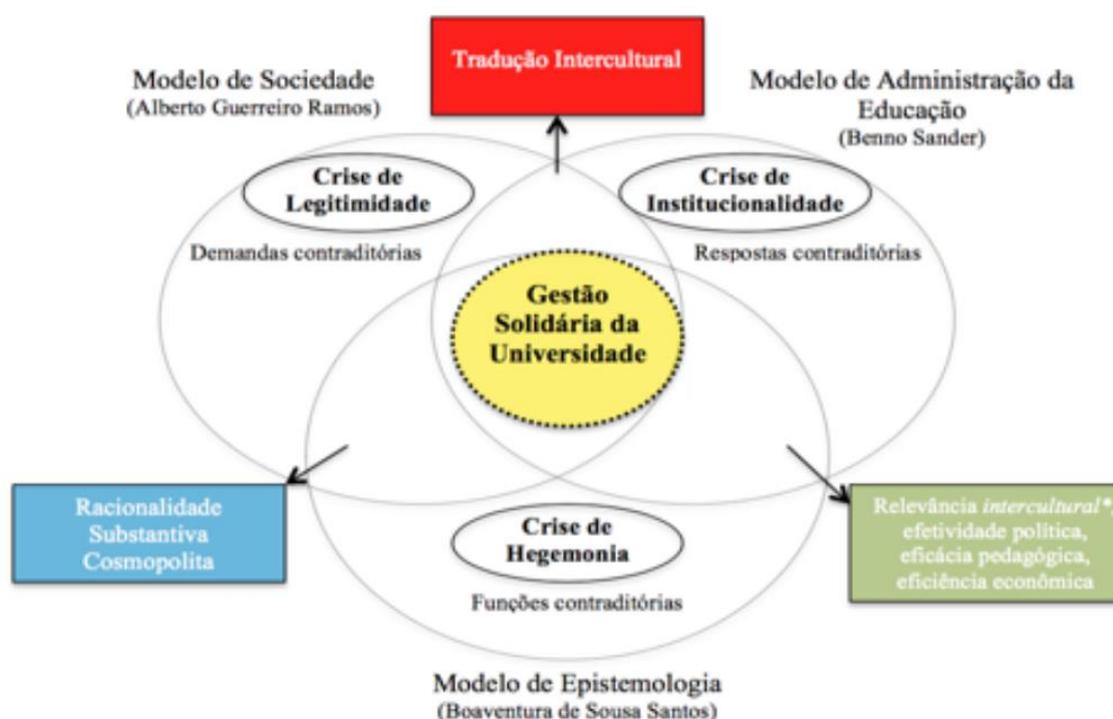


Figura 12. Desenho teórico do ensaio. Fonte: Elaborado pelos autores. Nota: * “Relevância intercultural” é grafada em substituição à dicção “relevância cultural”, que consta no modelo multidimensional de administração da educação.

Três leituras são derivadas dessas discussões e fundamentam a elaboração de uma síntese teórica (gestão solidária), no caso, a razão substantiva cosmopolita, a tradução intercultural e o modelo da

gestão da educação (relevância intercultural⁵, efetividade política, eficácia pedagógica e eficiência econômica).

O desenho teórico relaciona o Projeto Epistemologias do Sul à crise de hegemonia da universidade; o modelo multidimensional de sociedade (e sua contraposição à sociedade centrada no mercado) com a crise de legitimidade; e o modelo multidimensional da administração da educação, com a crise de institucionalidade. As categorias operacionais são tomadas do esboço da gestão solidária e suas dimensões, entendendo-as um encontro dos três conjuntos teóricos estudados e que facilita analisar a gestão do Projeto Unilab na perspectiva de sua missão institucional.

Nesse sentido, “A gestão universitária [pode ser], na verdade, protagonista de uma reforma verdadeiramente significativa: a que tem como desafio a democratização da agenda universitária”. Se uma agenda pré-estabelecida é tomada como uma teoria social comprometida com a ação, há que considerar a afirmação de Ramos (1946/2012, p. 103) “[...] Sem uma teoria, jamais a administração poderá tomar forma e facilmente se converte em débil oportunismo”.

É, ainda, no escopo dessa democratização da agenda que se desenha como Gestão Solidária, que se aproxima da ideia de Gestão “Societal”, considerando que esta busca “[...] a implementação de um projeto político que procura ampliar a participação dos atores sociais na definição da agenda política, criando instrumentos para exercer um maior controle social sobre as ações estatais e desmonopolizando a definição e implementação das ações públicas” (PAES, DE PAULA, 2005, p. 155, grifo nosso). Na vertente “Societal”, “[...] o desenvolvimento é interpretado como a busca de respostas criativas para problemas [...] que podem ser resolvidos através do estímulo ao potencial produtivo e à participação cidadã” (PAES, DE PAULA, 2005, p. 158). É nesse horizonte que se coloca o Gestor ante a capacidade de “[...] lidar com uma complexidade que requer uma visão mais estratégica, cooperativa, participativa e solidária” (PAES, DE PAULA, 2005, p. 170, grifo nosso).

Em termos teóricos, não se vislumbra que a Gestão Solidária, como desenhado neste livro, possa ser conduzida a análises em contextos estranhos ao de ensino superior, particularmente no contexto público. Tal leitura decorre da bagagem teórica que, de modo articulado, deriva na proposta levantada, sendo ela contextualizada para a seara universitária. Tal limite/possibilidade de pesquisa pode favorecer com que a Gestão Solidária, como é tomada nesta pesquisa, seja elemento de subsídio a outras propostas da Gestão que tenham como horizonte a solidariedade, inclusive para o mesmo campo. Para o que foi levantado, assume-se uma dada perspectiva, a emancipação social, que a faz situar como uma teoria da gestão crítica.

⁵ Nesta tese, avança-se no modelo multidimensional ao considerar substituição da unidade de ideia “relevância cultural” pela expressão “relevância intercultural”.

GESTÃO SOLIDÁRIA E A INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR
ENSAIO CRÍTICO-PROPOSITIVO

O ensaio teórico crítico-propositivo, então, suscita um chamamento à edificação, ao compromisso com a solidariedade a ser empreendida como ação, pesquisa, prática social, artesanias das práticas.

REFERÊNCIAS

- ABDIAN, Z. G.; NASCIMENTO, P. H. C.; SILVA, N. D. B. da. Desafios teórico-metodológicos para as pesquisas em administração/ gestão educacional/escolar. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 37, n. 135, p. 465-480, abr./jun. 2016.
- ALARCÃO, I. Escola reflexiva. In: ALARCÃO, I (Org.). **A Escola reflexiva e nova racionalidade**. Porto Alegre: Artmed, 2001.
- ALATAS, S. F. Academic Dependency and the Global Division of labour in the social sciences. **Current Sociology**, v. 51, n. 6, p. 599-613, 2003.
- ALATAS, S. F. A definição e os tipos de discursos alternativos. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro, n. 46, v. 23, p. 225-245, jul./dez. 2010.
- ALATAS, S. F. Doing sociology in South East Asia. **Cultural Dynamics**, n. 2, v. 27, p. 191-202, 2015.
- ALMEIDA FILHO, N. de. **Universidade Nova: textos críticos e esperançosos**. Brasília, DF: Ed. da Universidade de Brasília; Salvador: EDUFBA, 2007.
- ALMEIDA FILHO, N. BENINCÁ, D.; COUTINHO, D. Universidade Popular e democratização de saberes: o caso da Universidade Federal do Sul da Bahia. **EccoS Revista Científica**, n. 42, p. 39-55, jan./abr. 2017.
- ALVES, R. **Filosofia da ciência: introdução ao jogo e a suas regras**. São Paulo: Edições Loyola, 2013.
- AMARANTE, J. M.; CRUBELLATE, J. M.; MEYER Jr. Estratégias em universidades: uma análise comparativa sob a perspectiva institucional. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, Florianópolis, v. 10, n. 1, p. 190-212, jan. 2017.
- ANDION, C.; RONCONI, L.; MORAES, R. L.; GONÇALVEZ, A. K. R. SERAFIN, L. B. D. Sociedade civil e inovação social na esfera pública: uma perspectiva pragmatista. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 51, n. 3, p. 369-387, 2017.
- ANDRADE, Z. A crise na Universidade. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 3, p. 277-281, set. 1985.
- ANÍBAL, G. A Teoria crítica e a Educação. **Revista Lusófona de Educação**, v. 16, p.13-22, 2010.
- ARENDT, H. **A condição humana**. Trad. Roberto Raposo e posfácio de Celso Lafer. 10. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2007.
- AZEVEDO, A.; ALBERNAZ, R. O. A Razão d'A Nova Ciência das Organizações. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, set. 2015.Ed. especial.
- BALDRIDGE, J. V.; CURTIS, D. V.; ECKER, G. P.; RILEY, G. L. **Policy making and effective leadership**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1978.
- BARBOSA, M. S. O Ten e a negritude francófona no brasil- recepção e inovações. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 28, n. 81, fev. 2013.

- BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. Economia das organizações: entendendo a relação entre organizações e a análise econômica. In: CLEGG, S.; HARDY, C; NORD, D (Orgs.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2004. v.3.
- BARTHOLO, R. A pirâmide, a teia e as falácias: sobre modernidade industrial e desenvolvimento social. In: LIANZA, S.; ADDOR, F. (Org.). **Tecnologia e Desenvolvimento Social e Solidário**. Porto Alegre: UFRGS, 2005.
- BECKER, H. S. **Métodos de Pesquisa em Ciências Sociais**. São Paulo: Hucitec, 1997.
- BEDNAREK, R.; PAROUTIS, S.; SILINCE, J. Transcendence through Rhetorical Practices: Responding to Paradox in the Science Sector. **Organization Studies**, v. 38, p. 77-101, 2017.
- BEIGEL, F. Centros e periferia na circulação internacional do conhecimento. **Nueva Sociedad**, especial em português, set. 2013.
- BEIGEL, F. A Teoria Acadêmica em seu Laboratório. Crítica e Sociedade: **Revista de Cultura Política**, n. 2, v. 4, Dossiê: pensamento social, desenvolvimento e desafios contemporâneos, dez. 2014a.
- BEIGEL, F. Introdução: Current tensions and trends in the World Scientific System. **Current Sociology**, n. 5, v. 62, p. 617-625, 2014b.
- BEIGEL, F. El nuevo carácter de la dependência intelectual. **Cuestiones de Sociología**, n. 14, 2016.
- BERGHE, P. L. V. D. Dialectic and Functionalism: Toward a Theoretical Synthesis. **American Sociological Review**, v. 28, n. 5, p. 695-705, 1963.
- BERTERO, C. O. Réplica 2 – “O Que é um Ensaio Teórico?” Réplica a Francis Kanashiro Meneghetti. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 2, art. 2, p. 338-342, 2011.
- BHAMBRA, G. K. Introduction: Knowledge production in global context: Power and coloniality. **Current Sociology Monograph**, v. 62, n. 4, p. 451-456, 2014.
- BIZARRIA, F. P. A.; TASSIGNY, M. M.; FREIRE, J. C. da. A universidade em crise em Ivory tower e dilemas de institucionalidade, hegemonia e legitimidade. In: FREIRE, J. V. da S.; VARELA, B. L.; PACHECO, J. A.; GALVÃO-BAPTISTA, M (Org.). **Educação Superior – Desenvolvimento e Cooperação Sul-Sul**. Belém: UFPA; Praia: Edições Uni-CV, 2017. BONET, A. J. A. Hacia una Nueva Filosofía de la Historia: una revisión crítica de la idea de progreso a la luz de la epistemología del sul. Aposta: **Revista de Ciências Sociais**, n. 47, Oct./Nov./Dic. 2010.
- BRINGEL, B.; DOMINGUES, J. M. Teoria Social, Extroversão e Autonomia: impasses e horizontes da sociologia (semi) periférica contemporânea. **Caderno CRH**, Salvador, v. 26, n. 73, p. 77-89, jan./abr. 2015.

- BROTTI, M. G.; LAPA, J. dos S. Modelo de avaliação do desempenho da administração da escola sob os critérios de eficiência, eficácia, efetividade e relevância. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, v. 12, n. 4, p. 625-661, dez. 2007.
- BRULON, V.; VIEIRA, M. M. F.; DARBILLY, L. Choque de gestão ou choque de racionalidades? O desempenho da administração pública em questão. **REAd - Revista Eletrônica de Administração**, v. 74, n. 1, p. 1-34, jan./abr. 2013.
- BURRELL, G. Ciência normal, paradigmas, metáforas, discursos e genealogia da análise. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. v. 1.
- BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organizational analysis**. London: Heinemann Educational Books, 1979.
- CACHICHI, R. C. D. As relações entre ética e política em Aristóteles. **Revista CEJ**, Brasília, ano XV, n. 55, p. 76-85, out./dez. 2011.
- CALDERÓN, A. I.; GOMES, C. F.; BORGES, R. M. Responsabilidade Social da Educação Superior: mapeamento e tendências temáticas da produção científica brasileira (1990-2011). **Revista Brasileira de Educação**, v. 21, n. 66, p. 653-679, jul./set. 2016.
- CANÃS, F. C.; GALLEGO, J. D. M. La decolonización del saber epistémico en la universidad. **Cuadernos de Filosofía Latinoamericana**, v. 27, n. 115, p. 285-302, 2016. CANÇADO, A. C. **Fundamentos teóricos da Gestão Social**. 2011. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras-MG, 2011.
- CANDLER, G. G.; VENTRISS, C. Symposium—The Destiny of Theory: Beyond The New Science of Organizations. **Administrative Theory & Praxis**, v. 28, n. 4, p. 495-500, 2006. CAPELARI, M. G. M.; DYSMAN, Y. B. G. de A.; AFONSO; GONÇALVEZ, A. de O. Alberto Guerreiro Ramos: contribuições da redução sociológica para o campo científico da administração pública no Brasil. **Revista de Administração da Mackenzie**, v. 15, n. 6, p. 98-121, 2014. Ed. especial.
- CARAÇA, J. M. G.; CONCEIÇÃO, P.; HEITOR, M. V. Uma perspectiva sobre a missão das universidades. **Análise Social**, v. 139, n. 5, p. 1201-1233, 1996.
- CÁRIA, N. P.; OLIVEIRA, S. M. da S. S. Avaliação em larga escala e a gestão da qualidade da educação. **Revista de Ciência Humanas - Educação**, v. 16, n. 26, p. 22-40, jul. 2015. CARVALHO FILHO, V.; IPIRANGA, A. S. R.; FARIA, A. de A (De)Colonialidade na Educação em Administração: Explorando Limites e Possibilidades. **Arquivos Analíticos de Políticas Educativas**, v. 25, n. 47, p. 1-34, 2017.
- CARVALHO, R. F. de. Multidimensional University Management: theory and practice on the effective and relevant participation at UFT. **Business and Management Review**, v.4, n. 7, p. 535-543, Feb. 2015. Special issue.

- CATTANI, D. A. (Org.). **A Outra Economia**. Porto Alegre: Veraz Editores, 2003. CAVALCANTI, B. S. 100 anos de jornada: a rica trajetória intelectual de Alberto Guerreiro Ramos. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, set. 2015. Ed. especial.
- COLOSSI, N. Crise e mudança: significado para a gestão universitária. **Revista Professare**, Caçador, v. 4, n. 3, p. 69-84, 2015.
- CONNELL, R. A iminente revolução na teoria social. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 27, n. 80, p. 9-20, 2012. (Trad. João Maia).
- CORTÉS, L. S. M.; DIETZ, G.; ZUANY, R. G. M. ¿Saberes-haceres interculturales? - experiencias profesionales y comunitarias de egresados de la educación superior intercultural veracruzana. **Revista Mexicana de Investigación Educativa**, v. 21, n. 70, p. 809-835, 2016.
- CORTESÃO, L. Guliver entre gigantes na tensão entre estrutura e agência, que significados para a educação? **Educação, Sociedade e Cultura**, n. 39, p. 159-181, 2013. CROZIER, M.; FRIEDBERG, E. *L'acteur et le système*. Paris: Éditions du Seuil, 1977. DAGNINO, R. Como é a Universidade de que o Brasil precisa? **Avaliação**, Sorocaba, v. 20, n. 2, p. 293-333, jul. 2015.
- DEMO, P. Ensino Superior no Século XXI: Direito de Aprender. **Reflexões 2006 PUCRS**, Bento Gonçalves/RS, maio 2006.
- DEMO, P. **Pesquisa**: princípio científico e educativo. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2001.
- DIAS SOBRINHO, J. Democratização, qualidade e crise da educação superior: faces da exclusão e limites da inclusão. **Educação & Sociedade**, v. 13, n. 113, p. 1223-1245, 2010. DIAS, M. A. R. **Cooperação interuniversitária em tempo de globalização uniformizaste**. Fórum Latino-Americano de Educação Superior. Painel 1 – Integração e Internacionalização da Educação Superior, Foz do Iguaçu, 2014.
- DUARTE, R. G.; CASTRO, J. M. de.; CRUZ, A. L. A.; MIURA, I. K. O papel dos relacionamentos interpessoais na internacionalização de instituições de ensino superior. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 28, n. 1, p. 343-370, mar. 2012.
- DUPAS, G. **Ética e poder na sociedade da informação**: de como a autonomia das novas tecnologias obriga a rever o mito do progresso. 3. ed. São Paulo: Unesp, 2011.
- DUSSEL, E. Transmodernidade e Interculturalidade: interpretação a partir da filosofia da libertação. **Revista Sociedade e Estado**, v. 31, n. 1, jan./abr. 2016.
- ÉSTHER, A. B. As competências gerenciais dos reitores de universidades federais em Minas Gerais: a visão da alta administração. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, p. 648-667, jul. 2011. n. spe1.
- FARIA, J. H. de Teoria Crítica em estudos organizacionais no Brasil: o estado da arte. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 7, n.3, p. 509-515, 2009.
- FLORES, E. C. O conceito de “comunidade humana universal” na obra de Guerreiro Ramos. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, set. 2015. Ed. especial.

- FONTOURA, J. S. D. de A.; MOROSINI, M. C. A Educação Superior à luz da produção do conhecimento: o contexto emergente dos Institutos Federais/ Brasil. *Revista Internacional de Educação Superior*, Campinas, SP, v. 3, n. 1, p. 167-185, jan./abr. 2017.
- FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996. (Coleção Leitura).
- GARCIA, S. G.; CARLOTTO, M. C. Tensões e contradições do conceito de organização aplicado à universidade: o caso da criação da USP-Leste. **Avaliação**, Campinas; Sococaba, SP, v. 18, n. 3, p. 657-684, nov. 2013.
- GHILHERME, M. SANTAMARIA, A. Nota introdutória –Ventos do Sul: epistemologias interculturais na educação superior latino-americana. **Revista Lusófona de Educação**, v. 31, p. 59-64, 2015.
- GIOIA, D. A.; PITRE, E. Multiparadigm perspectives on theory building. **Academy of Management Review**, v. 15, n. 4, p. 584-602, 1990.
- GIURLEO, P. M. Los Ensayos, El Sur Y Los Subalternos. **Ofícios Terrestres**, n. 31, p. 101-109, jul./dez. 2014.
- GOHN, M. da G. Movimentos na Contemporaneidade. **Revista Brasileira de Educação**, v. 16, maio/ago. 2011.
- GOMES, C. A. C. O paradigma do conflito. **Fórum Educacional**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 2, p. 23-46, abr./jun. 1984.
- GOMES, C. A. C. O paradigma do consenso. **Fórum Educacional**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, p. 3-25, abr./jun. 1983.
- GRAMSCI, A. **Os intelectuais e a organização da cultura**. Trad. Carlos Nelson Coutinho. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1982.
- GUIMARÃES, R.; FONTOURA, Y. Desenvolvimento Sustentável na Rio+20: discursos, avanços, retrocessos e novas perspectivas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. X, n. 3, p. 509-532, 2012.
- GUIRALDELLI, R. Trabalho, trabalhadores e questão social na sociabilidade capitalista. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 17, n. 1, 2014.
- HABERMAS, J. **Conhecimento e Interesse**. Com um Novo Posfácio. Rio de Janeiro: Zahar, 1968/1982.
- HALFFMAN, W.; RADDER, H. The Academic Manifesto: From an Occupied to a Public University. **Minerva**, v. 53, p. 165-187, 2015.
- HASSARD, J. Multiple paradigms and organizational analysis: a case study. **Organization Studies**, v. 12, n. 2, p. 275-299, 1991.
- JANOTTI, A. **Origens da Universidade**: a singularidade de caso português. 2. ed. São Paulo: Edusp, 1992.

- JUNCKLAUS, L. R.; BINI, T. J.; MORETTO NETO, L. Independência ou Norte: reflexões sobre a influência do estrangeirismo no campo do conhecimento da administração no Brasil. **Revista Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 1, jan./mar. 2016.
- JUSTEN, C. E. Da incompletude autoritária à pluralidade compreensiva: um itinerário de transição para os estudos organizacionais. **Revista Gestão Organizacional**, v. 6, 2013. Ed. especial.
- JUSTIN, C. E.; MORETTO NETO, L. Do economicismo à dialogicidade: as contribuições do paradigma da ecologia profunda e da noção de gestão social para a temática da sustentabilidade empresarial. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 10, n. 3, opinião 3, Rio de Janeiro, set. 2012.
- KÖCHE, J. C. **Pesquisa científica: critérios epistemológicos**. Petrópolis: Vozes, 2005.
- LANDER, E. Ciências sociais: saberes coloniais e eurocêtricos. In: LANDER, E (Org.). **A colonialidade do saber: eurocentrismo e ciências sociais: perspectivas latino-americanas**. Buenos Aires: Clacso, 2005.
- LAUS, S. P. **A Internacionalização da Educação Superior: um estudo de caso da Universidade Federal de Santa Catarina**. 2012. Tese (Doutorado em Administração) – Núcleo de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2012.
- LAVILLE, J. L. Economia Plural. In: CATTANI, A. D.; LAVILLE, J. L.; GAIGER, L. I.; HESPANHA, P. **Dicionário Internacional da Outra Economia**. São Paulo: Almedina Brasil, 2009.
- LEE, V. P.; HONGLING, L.; MIGNOLO, W. D. Global coloniality and the Asian Century. **Cultural Dynamics**, n. 2, v. 27, p. 165-190, 2015.
- LEWIS, M. W.; GRIMES, A. J. Metatriangulação: a constituição de teorias a partir de múltiplos paradigmas. RAE-Clássicos - **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 72-91, 2005.
- LEWIS, M. W.; GRIMES, A. J. Metatriangulação: constituição teórica com base em paradigmas múltiplos. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O (Coord.). **Teoria das Organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.
- LEWIS, M. W.; GRIMES, A. J. Metatriangulation: building theory from multiple paradigms. **Academy of Management Review**, v. 24, n. 4, p. 672-690, 1999.
- LEWIS, M. W.; KELEMEN, M. Multiparadigm inquiry: exploring organizational pluralism and paradox. **Human Relations**, London, v. 55, n. 2, p. 251-275, 2002.
- LISBOA, A. de M. Solidariedade. In: CATTANI, D. A. (Org.). **A Outra Economia**. Porto alegre: Veraz Editores, 2003.
- SEGRERA, F. L. La Segunda Conferencia Mundial de Educación Superior (Unesco, 2009) y la visión del Concepto de Acreditación En Las Conferencias de Unesco (1998-2009). Avaliação: **Revista Da Avaliação Da Educação Superior**, v.17, n. 3, 2012.

- LUCKESI, C. et al. **Fazer Universidade: Uma Proposta Metodológica**. 8. ed. São Paulo: Cortez, 1998.
- LYNCH, C. E. C. Teoria pós-colonial e pensamento brasileiro na obra de Guerreiro Ramos: o pensamento sociológico (1953-1955). **Caderno CRH**, Salvador, v. 26, n. 73, p. 27-45, jan./abr. 2015.
- MAIA, J. M. Ao Sul da teoria: a atualidade teórica do pensamento social brasileiro. **Revista Sociedade e Estado**, n. 2, v. 26, p. 71-94, maio/ago. 2011.
- MAIA, J. M. E. A Sociologia periférica de Guerreiro Ramos. **Caderno CRH**, Salvador, v. 26, n. 73, p. 45-58, jan./abr. 2015a.
- MAIA, J. M. E. História dos intelectuais no Terceiro Mundo: reflexões a partir do caso de Guerreiro Ramos. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, set. 2015b. Ed. especial.
- MAIA, J. M. Reputações à Brasileira: o caso de Guerreiro Ramos. **Sociologia & Antropologia**, v. 2, p. 265-291, 2012.
- MAIA, J. M. E. History of Sociology and the quest for intellectual autonomy in the Global South: the cases of Alberto Guerreiro Ramos and Syed Hussein Alatas. **Current Sociology**, n. 7, v. 62, p. 1097-1115, 2014.
- MAIO, M. C. Cor, intelectuais e nação na sociologia de Guerreiro Ramos. **Cadernos EBAPE**, v. 13, set. 2015. Ed. especial.
- MANNHEIM, K. **Diagnóstico de nosso tempo**. Trad. Octávio Alves Velho. 4. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1980.
- MANNHEIM, K.; STEWART, W. A. C. Introdução à sociologia da educação. 4. ed. São Paulo: Cultrix, 1974.
- MÁRQUEZ-FERNÁNDEZ, A. B. Alternativas epistémicas para las ciencias sociales desde el sul. **Revista de Filosofia**, n. 70, p. 83-97, 2012.
- MARTINS, C. B. Sociologia e Ensino Superior: encontro ou desencontro? **Sociologias**, Porto Alegre, ano 14, n. 29, p. 100-127, jan./abr. 2012.
- MELLO, E. M. B.; LUCE, M. B. Avanços na descontinuidade? A política de valorização dos professores da rede estadual do Rio Grande do Sul. **Políticas Educativas**, Porto Alegre, v. 4, n. 2, p. 32-45, 2011.
- MELLO, R.; RAWET, V.; CAPELA, L.; MAFFEI, B. A coordenação de extensão, pesquisa e ensino do SOLTEC/UFRJ e o compromisso com a transformação social. In: ADDOR, F. (Org.). **Extensão e Políticas Públicas – O agir integrado para o desenvolvimento social**. Rio de Janeiro: Ed. da UFRJ, 2015.
- MENEGHEL, S.; AMARAL, J. Universidades internacionais na contracorrente. As propostas da Unila e da Unilab. **Universidades - UDUAL**, México, n. 67, jan./mar. 2016. MENEGHETTI, F. K.

- O que é um ensaio-teórico? **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 2, p. 320-332, abr. 2011.
- MENESES, M. P. Epistemologia do Sul. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n. 80, p. 5-10, mar. 2008.
- MENESES, M. P. Para ampliar as Epistemologias do Sul: verbalizando sabores e revelando lutas. **Configurações: Revista de Sociologia**, n. 12, 2013.
- MESSINA, G. Mudança e inovação educacional: nota para reflexão (Tradução Isolina Rodriguez Rodriguez. **Cadernos de Pesquisa**, n. 114, p. 225-233, 2001.
- MIGNOLO, W. Desafios decoloniais de hoje. **Epistemologias do Sul**, Foz do Iguaçu/PR, v. 1, n. 1, p. 12-32, 2017.
- MIGNOLO, W. Os esplendores e as misérias da “ciência”: colonialidade, geopolítica do conhecimento e pluriversalidade epistémica. In: SANTOS, B. de S. (Org.). **Conhecimento prudente para uma vida decente: um discurso sobre as ciências revisitado**. São Paulo: Cortez, 2004.
- MIRANDA, J. V. A.; COSTA, G. D. da. Reconfigurações do saber científico e implicações para o ensino superior. **Educação**, v. 37, n. 2, p. 288-296, maio/ago. 2014.
- MONTEIRO, M.; COSTA, I. **Pensar a educação**. O Povo online, Fortaleza, 29 de agosto de 2011. Disponível em: <<http://www20.opovo.com.br/app/opovo/paginasazuis/2011/08/29/noticiasjornalpaginasazuis,2288121/pensar-a-educacao.shtml>>. Acesso em: 20 abr. 2017.
- MORAES, R. C.C. Expansão do ensino superior: o que isso nos ensina sobre o vínculo entre as relações sociais e as políticas de educação. **Educação & Sociedade**, v. 36, n. 130, p. 197-218, 2015.
- MOREIRA, M. S. A imitação e o pensamento político brasileiro: uma análise das obras de Oliveira Vianna e de Guerreiro Ramos. **Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 3, p. 174-197, 2016. MORITZ, M. O.; HERLING, L. H. D.; MELO, P. A. de; COSTA, A. M. A Prospecção de Cenários nas Universidades: variáveis portadoras de futuro e a trajetória da Universidade Federal de Santa Catarina para 2022. **Revista de Ciências da Administração**, CAD/UFSC, v. 13, p. 111-135, 2011.
- MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Abordagem Crítica nos Estudos Organizacionais: Concepção de indivíduo sob a perspectiva emancipatória. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 11, n. 4, dez. 2013.
- NDLOVU, M. Por que saberes indígenas no século XXI? Uma guinada decolonial. **Epistemologias do Sul**, Foz do Iguaçu/PR, v. 1, n. 1, p. 127-144, 2017.
- NERY, M. F.; PEIXOTO, D. L. Mercados e Racionalidades: a perspectiva de Alberto Guerreiro Ramos e Cornelius Castoriadis. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 11, n. 4, dez. 2013. NUNES, C. O conceito

- de movimento social em debate: dos anos 60 até a atualidade. **Sociologia, Problemas e Práticas**, Lisboa, n. 75, p. 131-147, maio 2014.
- NUNES, J. A. O resgate da epistemologia. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, v. 80, p. 45-70, mar. 2008.
- OLIVEIRA, T. **Origem e memória das universidades medievais a preservação de uma instituição educacional**. *Varia História*, Belo Horizonte, v. 23, n. 37, p. 113-129, jun. 2007.
- OLIVEIRA, A. C. P. de. **As relações entre direção, liderança e clima escolar em escolas municipais do Rio de Janeiro**. 2015. Tese (Doutorado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015.
- OLIVEIRA, M. J. Carta do editor – os periódicos científicos na promoção do diálogo Sul-Sul. *Epistemologias do Sul*, Foz do Iguaçu/PR, v. 1, n. 1, p. 4-8, 2017.
- PAES DE PAULA, A. P. **Por uma Nova Gestão Pública** – Limites e possibilidades da experiência contemporânea. Rio de Janeiro: Ed. da FGV, 2005.
- PAES DE PAULA, A. P. Estudos organizacionais críticos e pensadores nacionais. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 3, jul./set. 2015a. Apresentação.
- PAES DE PAULA, A. P. Para além dos paradigmas nos Estudos Organizacionais: o Círculo das Matrizes Epistêmicas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 14, p. 26-46, 2016.
- PATRUS, R.; DANTAS, D. C.; SHIGAKI, H. B. O produtivismo acadêmico e seus impactos na pós-graduação stricto sensu: uma ameaça à solidariedade entre pares? **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, jan./mar. 2015.
- PAES DE PAULA, A. P. P.; KEINERT, T. M. M. Inovações institucionais participativas: uma abordagem exploratória da produção brasileira em Administração Pública na RAP e no EnAPG (1990-2014). **Cadernos EBAPE.BR**, v. 14, n. 3, 2016.
- PENTEADO, S. A. T. **Participação na Universidade** – Retrato em Preto e Branco. São Paulo: Pioneira, 1991.
- PÉREZ, P. E.; SOLANAS, F. Instrumentalización de la acción pública en educación superior en Argentina. Políticas sobre trabajo académico y negociación colectiva. Íconos. **Revista de Ciências Sociales**, v. 53, p. 67-84, set. 2015.
- PINA, K. V. Massificar sem democratizar: o excesso que oprime. **Educação & Sociedade**, n. 13, 2017.
- PINA, K. V. Massificar sem democratizar: o excesso que oprime. **Educação & Sociedade**, n. 13, 2017.
- QUIJANO, A. Colonialidade do poder e classificação social. In: SANTOS, B.de S.; MENESES, M. P. (Org.). **Epistemologias do Sul**. Coimbra: Edições Almedina, 2009.
- RAMOS, A. G. **Mito e realidade da revolução brasileira**. Rio de Janeiro: Zahar, 1963.

- RAMOS, A. G. **Administração e contexto brasileiro**: elementos de uma sociologia especial da administração. 2. ed. Rio de Janeiro: Ed. da FGV, 1983 [1966]. (Título da primeira edição: Administração e a estratégia do desenvolvimento. Elementos de uma sociologia especial da administração).
- RAMOS, A. G. **A Nova Ciência das Organizações**: uma reconceitualização da riqueza das nações. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1989.
- RAMOS, A. G. **A redução sociológica**: introdução ao estudo da razão sociológica. 3. ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1996 [1958].
- RAMOS, A. G. Administração e política à luz da sociologia. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 63, n. 1, p. 99-110, jan./mar. 2012. (Texto publicado na RSP, v. 3, n. 1, jun. 1946).
- RASMUSSEN, B. From Collegial Organization to Strategic Management of Resources: Changes in Recruitment in a Norwegian University. **SAGE Open**, p. 1-12, Jul./Sep. 2015. REYES, J. M. Universidad, decolonización e interculturalidad otra. Más allá de la “hybris del punto cero”. **Revista de Filosofía**, n. 75, p. 66-86, 2013.
- RIGGS, F. W. **A ecologia da administração pública**. Trad. Hugo Wahrlich. Rio de Janeiro: Ed. da FGV, 1964.
- ROBERTS, C.; CONNELL, R. Feminist theory and the global South. **Feminist Theory**, v. 17, n. 2, p. 135-140, 2016.
- ROSA, M. C. Theories of the South: Limits and perspectives of an emergente movement in social sciences. **Current Sociology**, v. 62, n. 6, p. 851-867, 2014.
- SABEA, H.; BEIGEL, F. Introdução. In: BEIGEL, F.; SABEA, H. (Coord.). **Dependencia Académica y Profesionalización en el Sur**: perspectivas desde la periferia. Mendoza: EDIUNC; Rio de Janeiro: SEPHIS, 2014.
- SALABI, A. Analisis proses internal keefektifan organisasi madrasah aliyah negeri di provinsi kalimantan selatan. **Jurnal Kependidikan**, v. 44, n. 2, p. 117-126, 2014. SALATINO, M. Más allá de una epistemología desde el sul. **Revista de Filosofía**, n. 77, p. 61-64, 2014.
- SALGADO, F.; ABAD, A. Utopía como imaginación organizacional en el pensamiento crítico de Guerreiro-Ramos. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 2, abr./jun. 2015.
- SAMPAIO, R. M.; LANIADO, R. N. Uma experiência de mudança da gestão universitária: o percurso ambivalente entre proposições e realizações. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 1, p. 151-174, jan./fev. 2009.
- SANDER, B. **Consenso e conflito**: Perspectivas analíticas na pedagogia e na administração da educação. São Paulo: Pioneira; Rio de Janeiro: Universidade Federal Fluminense, 1984.
- SANDER, B. **Educación, Administración y Calidad de Vida**: Caminos Alternativos del Consenso y del Conflicto. Buenos Aires: Ediciones Santillana, 1990.

- SANDER, B. **Gestão da educação na América Latina**: constituição e reconstituição do conhecimento. Campinas, São Paulo: Autores Associados, 1995.
- SANDER, B. Educação, Trabalho e Cidadania: eixos de uma política social relevante na América Latina. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 16, n. 2, p.137-155, jul./dez. 2000.
- SANDER, B. Quadragésimo aniversário da ANPAE: reassumindo o nosso compromisso com a administração da educação no Brasil. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v.17, n. 1, p. 107-118, jan./jun. 2001a.
- SANDER, B. Política e gestão da educação no Brasil: momentos e movimentos. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 17, n. 2, p. 263-276, jul./dez. 2001b.
- SANDER, B. A produção do conhecimento em políticas e gestão da educação. **Linhas Críticas**, Brasília, v. 11, p. 41-54, jan./jun. 2005.
- SANDER, B. A pesquisa sobre política e gestão da educação no Brasil: uma leitura introdutória sobre sua constituição. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 23, n. 3, p. 421-447, set./dez. 2007a.
- SANDER, B. **Administração da Educação no Brasil**: genealogia do conhecimento. Brasília, DF: Liber Livro, 2007b.
- SANDER, B. **Educação na América Latina**: identidade e globalização. Educação, Porto Alegre, v. 31, n. 2, p. 157-165, maio/ago. 2008.
- SANDER, B. Gestão educacional: concepções em disputa. **Revista Retratos da Escola, Brasília**, v. 3, n. 4, p. 69-80, jan./jun. 2009.
- SANDER, B.; WIGGINS, T. Cultural context of administrative theory: in consideration os a multidimensional paradigma. **Education Administration Quartely**, v. 21, n. 1, p. 95-117, 1985.
- SANTOS FILHO, J. C. dos. Crises da Universidade e Responsabilidade Social. **Revista Internacional de Educação Superior**, Campinas, SO, v. 1, n. 2, p. 211-226, out./dez. 2015.
- SANTOS, B. de S. Da ideia da universidade à universidade de ideias. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n. 27/28, p. 11- 62, 1989a.
- SANTOS, B. de S. Por que é tão difícil construir uma teoria crítica? **Revista Crítica de Ciências Sociais**, v. 54, p. 197-215, 1999a.
- SANTOS, B. de S. **Pela Mão de Alice**: O Social e o Político na Pós-Modernidade. 7. ed. Porto: Afrontamento, 1999b.
- SANTOS, B. de S. Para uma sociologia das ausências e uma sociologia das emergências. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, n. 63, p. 237-280, out. 2002.
- SANTOS, B. de S. Para além do Pensamento Abissal: das linhas globais a uma ecologia de saberes. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, v. 78, p. 3-46, 2007a.

- SANTOS, B. de S. **Renovar a teoria crítica e reinventar a emancipação social**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2007b.
- SANTOS, B. de S. Um Ocidente Não-Ocidentalista?: a filosofia à venda, a douda ignorância e a aposta de Pascal. In: SANTOS, B.de S.; MENESES, M. P. (Org.). **Epistemologias do Sul**. Coimbra: Edições Almedina, 2009.
- SANTOS, B. de S. **A Universidade no século XXI**: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2010. (Coleção questões da nossa época).
- SANTOS, B. de S. Epistemologies of the South and the future. **From the European South: a Transdisciplinary Journal of Postcolonial Humanities**, n. 1, p. 17-29, 2016. SANTOS, B. de S.; MENESES, M. P. Introdução. In: SANTOS, B.de S.; MENESES, M. P. (Org.). **Epistemologias do Sul**. Coimbra: Edições Almedina, 2009.
- SANTOS, E. L.; SANTOS, R. S.; BRAGA, V. Administração do Desenvolvimento na perspectiva Guerreirista: conceitos, contribuições e implicações. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 3, jul./set. 2015.
- SANTOS, E.; TAVARES, M. Desafios históricos da inclusão: características institucionais de duas novas universidades federais brasileiras. **Arquivos Analíticos de Políticas Educativas**, v. 24, n. 62, p. 1-22, 2016.
- SANTOS, F. S.; ALMEIDA FILHO, N de. **A quarta missão da Universidade** – internacionalização universitária na sociedade do conhecimento. Brasília: Coedição Universidade de Coimbra e Universidade de Brasília, 2012. SCHERER-WARREN, I. Redes e Sociedade civil global. In: HADDAD, S. (Org.). **ONGs e Universidades** – Desafios para a cooperação na América Latina. São Paulo: Abong, 2002.
- SCHMITZ JUNIOR, S. PAIXÃO, G. de J. da.; MELLER, A. J.; MORETTO NETO, L. O legado do pensamento de Alberto Guerreiro Ramos para a Gestão Social. **Revista Gestão Organizacional**, v. 7, n. 3, nov./dez. 2014.
- SCHUMPETER, J. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Nova Cultural, 1988.
- SCHWARTZMAN, S. **Ciência, Universidade e ideologia**: a política do conhecimento. Rio de Janeiro: Centro Edelstein, 2008.
- SEGENREICH, S. C. D. Contribuição do Esquema de Análise de Burrell e Morgan para o Estudo das Organizações Universitárias. **Pro-Posições**, v. 3, n. 1, p. 18-30, 1992.
- SERVA, M.; CAITANO, D.; SANTOS, L.; SIQUEIRA, G. A análise da racionalidade nas organizações – um balanço do desenvolvimento de um campo de estudos no Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 3, jul./set. 2015.

- SGUISSARDI, V. Rumo à Universidade Mundial – e a Universidade será feita à sua Imagem e Semelhança. **Série Documental, MEC/INEP**, p. 2-27, 2005. (Textos para discussão).
- SILVERMAN, D. **The theory of organizations: a sociological framework**. London: Heinemann, 1970.
- SINGER, P. **Introdução à Economia Solidária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.
- SINGER, P. Políticas para a economia solidária no Brasil. In: LIANZA, S.; ADDOR, F (Org.). **Tecnologia e desenvolvimento social e solidário**. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2005.
- SIROTNIK, K.; OAKES, J. **Critical perspectives on the organization and improvement of schooling**. Boston: Kluwer-Nijhoff, 1986.
- SMITH, W. K.; LEWIS, M. W. Toward a theory of paradox: a dynamic equilibrium model of organizing. **Academy of Management Review**, v. 36, n. 2, p. 381-340, 2011.
- SOARES, M. L. de A.; PETARNELLA, L. 1968, o ano que ainda faz pensar: intelectuais indagam sobre a irrupção dos jovens na sociedade industrial. **Avaliação**, Campinas, Sorocaba, v. 14, n. 2, p. 337-350, jul. 2009.
- SOLINO, A. S. **Planejamento e gestão na instituição universitária: Um enfoque multidimensional**. (Tese de Doutorado), Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, SP, 1996.
- SOUSA, G. C. de.; ORNELAS, A. L. Alberto Guerreiro Ramos e a autonomia dos estudos organizacionais críticos brasileiros: esboços de uma trajetória intelectual. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 3, jul./set. 2015.
- SOUZA, J. A. J. de; SANTOS, E. C. dos; LOBO, A. S.; MELO, L. C.; SOARES, A. C. Concepções de universidade no Brasil: uma análise a partir da missão das universidades públicas federais brasileiras e dos modelos de universidade. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, Florianópolis, v. 6, n. 4, p. 216-233, 2013. Ed. especial.
- SPATTI, A. C.; SERAFIM, M. P.; DIAS, R. de B. B. Universidade e pertinência social: alguns apontamentos para reflexão. **Avaliação**, Campinas, SP, v. 21, n. 2, p. 341-360, jul. 2016.
- SUBRAMANIAM, M.; PERRUCCI, R.; WHITLOCK, D. Intellectual Closure: A Theoretical Framework Linking Knowledge, Power, and the Corporate University. **Critical Sociology**, v. 40, n. 3, p. 411-30, 2014.
- TAVARES, M. Modelos contra-hegemônicos de Educação Superior: um estudo sobre a Universidade Federal da Fronteira Sul. **EccoS Revista Científica**, n. 42, p. 85-102, jan./abr. 2017.
- TAVARES, M. ROMÃO, T. A emergência de modelos contra- hegemônicos de educação superior: a Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB) e sua contribuição para a redefinição da geopolítica do conhecimento. **Revista Lusófona de Educação**, n. 29, p. 201-211, 2015.
- TENÓRIO, F. G. O Mito da participação. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 24, n. 3, p. 162-164, maio/jul. 1990.

- TENÓRIO, F. G. G. O centenário de Guerreiro Ramos. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 13, Editorial, set. 2015. Ed. especial.
- TOBIAS, J. A. **História da Educação Brasileira**. São Paulo: Juriscredi LTDA., 1975. VENTRISS, C.; CANDLER, G. G.; SALM, J. F. Alberto Guerreiro Ramos: the “in-betweener” as intellectual bridge builder? **Organizações & Sociedade**, v. 17, n. 52, p. 103-114, jan./mar. 2010.
- VIEIRA, M. M. F.; CALDAS, M. P. Teoria crítica e pós-modernismo: principais alternativas à hegemonia funcionalista. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O. **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.
- VIEIRA, S. L.; VIDAL, E. M.; MENEGHEL, S.; THERRIEN, J.; SPELLER, P. PORTELA, F. CARDOSO, A. P.; MOREIRA, A. N. G. O papel da universidade na transformação de um território de pobreza. **Revista Educação Brasileira**, v. 34, p. 38-68, 2012.
- WANDERLEY, L. E. W. ONGs e Universidades: desafios atuais. In: HADDAD, S. (Org.). **ONGs e Universidades** – Desafios para a cooperação na América Latina. São Paulo: Abong, 2002.
- WEBER, M. “Freedom is Slavery”: A Whiteheadian Interpretation of the Place of the Sciences and Humanities in Today’s University. **Interchange**, v. 46, p. 153-168, 2015. ZAWISLAK, P. Nota técnica. In: CLEGG, S.; HARDY, C; NORD, D. (Orgs.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2004. v. 3.
- WAINWRIGHT, H. **Uma resposta ao neoliberalismo**: argumentos para uma nova esquerda. Rio de Janeiro: Zahar, 1998.

ÍNDICE REMISSIVO

C

conflito, 6, 55, 56, 57, 59, 60, 61, 63, 69, 74, 97, 102
consenso, 4, 6, 40, 55, 56, 57, 59, 63, 69, 74, 75, 76, 77, 78, 82, 85, 86, 97
cooperação acadêmica internacional solidária, 4

D

decolonialidade epistêmica, 4
dependência acadêmica, 8, 25, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 39, 40, 41, 42
diversidade cultural, 4, 18, 60, 68, 74, 77, 85

E

ecologia de saberes, 4, 22, 23, 24, 25, 26, 29, 69, 78, 79, 81, 82, 87, 103
Epistemologias do Sul, 8, 9, 11, 23, 24, 25, 26, 27, 30, 31, 32, 38, 41, 42, 69, 77, 78, 91, 100, 101, 104

G

Gestão Solidária, 4, 87, 88, 91
gestão universitária, 10, 12, 13, 16, 17, 20, 32, 41, 42, 43, 54, 55, 68, 71, 91, 96, 102

H

hegemonia, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 16, 19, 20, 25, 34, 40, 55, 83, 86, 90, 91, 94, 106

I

institucionalidade, 4, 6, 7, 9, 10, 16, 19, 20, 54, 55, 67, 84, 90, 91, 94
interação simbólica, 4, 51, 77, 82

L

legitimidade, 4, 6, 7, 10, 16, 19, 20, 23, 43, 51, 55, 65, 76, 84, 90, 91, 94

M

Modelo multidimensional de sociedade, 52, 53

P

pertinência social, 6, 13, 16, 17, 21, 23, 60, 65, 79, 84, 105
pós-colonial, 32, 34, 99

R

Racionalidade Substantiva, 4, 10
Razão instrumental, 49, 50, 80

S

sociologia das ausências, 24, 88, 103
Sociologia das Emergências, 30, 31

T

Tradução Intercultural, 4, 10, 30

SOBRE AS AUTORAS

FABIANA PINTO DE ALMEIDA BIZARRIA

Doutora e Mestre em Administração de
Empresas Pós-Graduação em Saúde
Pública Graduação em Psicologia

Líder do Grupo de Pesquisa Trabalho e Gestão das
Organizações junto à Faculdade Luciano Feijão

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0008637422329772>



FLÁVIA LORENNE SAMPAIO BARBOSA

Doutora e Mestre em Administração de Empresas
Pós Graduação em Gestão Empresarial
Graduação em Administração

Professora de Graduação e de Pós-Graduação Stricto Sensu

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3271567015867945>



Estar disponível é estar sensível aos chamamentos que nos chegam, aos sinais mais diversos que nos apeiam, ao canto do pássaro, à chuva que cai ou que se anuncia na nuvem escura, ao riso manso da inocência, à cara carrancuda da desaprovação, aos braços que se abrem para acolher ou ao corpo que se fecha na recusa. É na minha disponibilidade permanente à vida a que me entrego de corpo inteiro, pensar crítico, emoção, curiosidade, desejo, que vou aprendendo a ser eu mesmo em minha relação com o contrário de mim. E quanto mais me dou à experiência de lidar sem medo, sem preconceito, com as diferenças, tanto melhor me conheço e construo meu perfil. (Freire, 1996, p. 134).

Pantanal Editora

Rua Abaete, 83, Sala B, Centro. CEP: 78690-000.

Nova Xavantina – Mato Grosso – Brasil.

Telefone (66) 99682-4165 (Whatsapp).

<https://www.editorapantanal.com.br>

contato@editorapantanal.com.br

ISBN 978-658831950-5



9

786588

319505