

A Governança universitária em transformação: a experiência das universidades públicas brasileiras

Elizabeth Balbachevsky (USP/UNICAMP)

Maria Teresa Kerbauy (UNESP)

Neylor De Lima Fabiano (UFSCar)

A palavra governança entrou no vocabulário de ciência política no Brasil a partir de um debate que se articulou na literatura internacional acerca do termo “governance”. Na sua acepção mais comum, *governance* pouco se diferencia da noção de governo. Ela chama a atenção para a forma como se distribui e se organiza a autoridade no interior de uma instituição. Nesse sentido, a governança diz respeito ao processo de institucionalização da autoridade. Respondendo a uma questão clássica da literatura política, o estudo da governança identifica quem tem autoridade, sobre o que, e através de que canais essa autoridade é exercida.

Entretanto, a literatura contemporânea de ciência política retomou o termo governança para identificar as estruturas sociais de coordenação entre atores independentes. As primeiras referências a esse termo aparecem na literatura de relações internacionais, já nos anos noventa. Nessa literatura, a noção de governança descreve o desenvolvimento de estruturas e práticas de coordenação no ambiente anárquico que caracteriza o espaço internacional (Rosenau, 1998). Ao longo dos anos 2000, o conceito de governança começou a ser empregado na análise de políticas públicas para descrever as estruturas de cooperação que se articulam entre atores privados e entre esses e atores públicos sob a forma de uma auto-regulamentação societal (Mayntz, 1998). Dessa forma, embora ainda subsistam várias disputas em torno do conceito de governança, é possível identificar uma convergência de diferentes autores e escolas no entendimento de que o conceito de governança se refere às estruturas de coordenação e controle que se estabelecem entre atores autônomos, porém interdependentes. Coordenação essa que é

obtida seja através da ação de uma autoridade externa, seja através de mecanismos de auto-regulação ou auto-controle societal (Mayntz e Scharpf, 1995, Benz, 2007). Portanto, o termo governança recobre diferentes formas de regulação: a regulação unilateral, produzida por estruturas hierárquicas; mecanismos de ajustamento mútuo, produzidas por estruturas de mercado; acordos produzidos por negociação; e consensos articulados a partir de redes que articulam atores sociais independentes.

Uma outra acepção, mais restrita, contrapõe governo, isto é as estruturas de autoridade que comandam obediência através no Estado, e governança – isto é, as estruturas horizontais de cooperação que articulam atores públicos e privados. Nesse sentido, governança descreveria situações onde ocorre um adensamento deliberado dos canais de comunicação e de coordenação horizontal entre atores situados em diferentes espaços coletivos a arenas de decisão, para coordenar suas ações. Nesse sentido estrito, governança se refere à situações onde o Estado delega atividades regulatórias ou ações a atores privados, situações onde atores privados articulam estruturas de auto-regulação, ou ainda, situações onde a autoridade pública partilha com atores privados atividades de coordenação e regulamentação. Nessa perspectiva, o termo governança pode ser útil para a análise de padrões mais complexos de ação coletiva que marcam diferentes arenas políticas na sociedade contemporânea, onde a ação unilateral do Estado é insuficiente. Situações onde “responsible governments and administrations regularly have to negotiate and cooperate with private actors(...), and that many collectively binding rules are set and implemented beyond the state” (Benz, loc. 152).

Portanto, na ciência política contemporânea, a análise de modelos de governança tende a focar as estruturas que conectam diferentes arenas decisórias, cada qual composta por diferentes atores, regras de decisão e modos de funcionamento. O ponto fundamental é, portanto, compreender que o funcionamento dessas estruturas de conexão é marcado

não apenas pelas regras de interação e pelos padrões de conflito que se articulam nesse espaço, mas, principalmente, pelas regras que moldam cada um dos espaços institucionais articulados nessas estruturas. Essa coordenação não se faz sem a produção de uma nova realidade institucionais: regras comuns limitam o espaço de autoridade de cada participante da governança.

Governança universitária em questão

O conceito de governança, entendido sob a perspectiva delineada acima tem sido usado na literatura que estuda as instituições de ensino superior a partir de duas perspectivas distintas: a primeira delas focada nos mecanismos de ajustamento internos à instituição, e a segunda focada nas estruturas de coordenação que a universidade desenvolve com atores sociais externos.

Internamente, o conceito de governança descreve bem a complexidade dos mecanismos de ajuste mútuo que precisam estar presentes numa instituição que Burton Clark muito bem caracterizou por ser “pesada na sua base”. Dois fatores precisam ser considerados aqui: em primeiro lugar, ao contrário da maioria das instituições conhecidas, a universidade se caracteriza por uma forte concentração de autoridade, poder decisório e autonomia nas suas unidades básicas: as cadeiras, em algumas experiências nacionais, ou departamentos, em outras. Ademais, é preciso notar que uma parte relevante das estruturas de recompensa que condicionam a atividade dos seus professores encontra-se sob o controle de coletivos fora da instituição. Em seu famoso artigo “a república da ciência”, Michael Polanyi mostrou que a dinâmica de crescimento da ciência é pautada por um mecanismo muito similar ao do mercado para alcançar coordenação e inovar: os sinais de prestígio sob a forma de publicações e citação. Na estrutura institucional da

ciência, uma publicação e seu impacto junto aos pares não são apenas indicadores da produção científica: elas são pontos de interconexão e coordenação entre ações que, de outro modo, permaneceriam isoladas. Entretanto, do ponto de vista da análise da governança da instituição universitária, a questão central desse argumento é reconhecer que isso significa que uma parte relevante dos incentivos e recursos de prestígio associados a um ator central para a instituição encontram-se fora do seu espaço de jurisdição. Como bem assinalou Clark (1983, 31), a universidade pode ser descrita como uma estrutura matricial, onde parte das dinâmicas integrativas é organizada a partir do interior da instituição, e outra parte dessas dinâmicas é organizada a partir do seu exterior, comandada por comunidades de pares que se articulam em torno de disciplinas e/ou objetos de pesquisa e ensino comuns. Nesse sentido, o governo da universidade é, forçosamente, um exercício de governança. Diferentes micro-ambientes institucionais são coordenados através de mecanismos complexos de ajuste que combinam lógicas hierárquicas, de mercado e acordos mútuos.

Essa lógica anárquica que caracteriza a organização do poder interno à universidade está presente também nas dinâmicas de interação que essa instituição estabelece para fora, com outros atores sociais.

Cohen e March caracterizaram o ambiente universitário como uma anarquia organizada, marcada por um padrão inconsistente de preferências e modelos fluidos de participação. Nesse modelo, o processo decisório assume padrões característicos, onde as decisões são produzidas sem o recuso de um sistema explícito de barganha ou preços: as decisões são produzidas mediante a ativação da participação limitada de atores internos, sem que com isso se produza consenso mais abrangente no interior da instituição. Dessa forma, o processo decisório no interior da universidade se aproxima daquilo que esses

autores chamam de “garbage can” model – numa tradução ao pé da letra: a forma de organização dos resíduos no interior de uma lata de lixo. Para esses autores,

“A major feature of the garbage can process is the partial uncoupling of problems and choices. Although decision making is thought of as a process for solving problems, that is often not what happens. Problems are worked upon in the context of some choice, but choices are made only when the shifting combinations of problems, solutions, and decision makers happen to make action possible.” (p. 16).

Nesse contexto, o processo de interação com o ambiente externo fica condicionado pela disponibilidade e mobilização de diferentes atores internos, cada qual respondendo a uma estrutura de incentivos que parcialmente ditada pela instituição, parcialmente ditada pelas redes que articulam profissionais com a mesma identidade profissional. Portanto pode-se com propriedade falar de processos de governança complexos que se estabelecem na interação entre a universidade e seu entorno social.

A governança interna da universidade: uma tipologia

As características indicadas acima são gerais e, em maior ou menor grau, estão presentes em todas as instituições universitárias. Entretanto, universidades assumem características diversas em diferentes países. Mas especificamente, essas instituições se diferenciam em termos da sua susceptibilidade às pressões externas, e em termos do grau de convergência das visões sustentadas por diferentes atores internos com relação às normas que regulamentam a vida acadêmica. Peter Maasen e Johan Olsen

propuseram uma tipologia relevante para se entender essas diferenças. Essa tipologia distingue as instituições universitárias em função do grau de convergência da visão dos diferentes atores internos acerca das normas e objetivos da instituição; e a relevância maior ou menor dos fatores externos à instituição para determinar suas dinâmicas. Assim, a tipologia proposta distingue 4 tipos diferentes de instituição universitária, cada qual caracterizada por uma dinâmica de governança específica (fig 1, abaixo).

Fig. Tipologia de instituições universitárias e suas dinâmicas de governança

	Dinâmicas institucionais determinadas por fatores internos	Dinâmicas institucionais determinadas por fatores externos
Atores internos compartilham normas e objetivos	Modelo humboltiano: governo de pares Lógica: identidade Critério de avaliação: qualidade científica Dinâmica: com. científica	Universidade como instrumento de política nacional Lógica: administrativa Critério: resultado político Dinâmica: decisões governamentais
Atores têm percepções conflitivas sobre normas e objetivos	Representação de interesses, Lógica: representação Qualidade: acomodação dos interesses Dinâmica: barganha interna	Empresa de serviços operando em mercados competitivos Comunidade de serviços Qualidade: responsividade Dinâmica: respostas à pressões competitivas

Fonte: Maasen e Olsen, 2007

Nessa tipologia, o modelo Humboltiano clássico é caracterizado por uma forte convergência de valores, que sustentam hierarquias de autoridade altamente legítimas. Nesse modelo de governança, as decisões centrais da vida universitária estão à cargo do senado universitário. Este, visto não como um espaço de representação de interesses

diversos da instituição, mas como uma assembléia de notáveis, autoridades institucionais que alcançaram a posição mais alta da hierarquia acadêmica porque representam uma liderança intelectual legítima. Essa legitimidade é dada pela preeminência e reconhecimento de cada lideranças junto aos seus pares, numa dinâmica que extrapola, necessariamente, o espaço intra-institucional. No limite, para se produzir, a liderança científica (reconhecida pelos pares) precisa estar completamente alinhada à liderança institucional, a carreira acadêmica precisa refletir exclusivamente a lógica meritocrática e as relações no interior do corpo acadêmico precisam refletir o modelo do mestre-aprendiz. Evidentemente esse tipo ideal nunca se expressa completamente. Mas essa lógica está mais ou menos presente em todas as instituições universitárias. Em alguns casos, suas dinâmicas estão mais presentes, em outros, elas são mais atenuadas.

O segundo tipo é aquele em que a governança universitária é percebida como uma representação dos diferentes interesses presentes na instituição. O elemento central desse modelo de governança está nos mecanismos de representação: a eleição das autoridades com a participação de todos os interesses internos à instituição, o que implica no reconhecimento de que é a diferença, o dissenso, e a negociação que desempenham um papel central na governança universitária. Nesse modelo, as dinâmicas da instituição respondem basicamente aos movimentos dos diferentes setores internos que se fazem representar na instituição. Da mesma forma que o modelo anterior, o ambiente externo tem pouca, ou nenhuma capacidade condicionar o desenvolvimento da instituição. As interações com o ambiente externo respondem à uma agenda que é negociada no interior da instituição.

O terceiro tipo identificado por esses autores corresponde ao modelo da universidade criada para responder a uma missão específica dada pela sociedade ou pelo governo. Nessa lógica, a instituição universitária é subalterna e seu sucesso é mensurado pela

resposta que dá à missão a ela atribuída pela sociedade ou pelo governo. O modelo histórico que mais se aproxima desse ideal é o das universidades criadas pelos Estados socialistas do século passado, e alguns modelos de universidades criadas em países do leste asiático, em particular, na experiência chinesa. Nessas instituições a lógica administrativa tende a predominar, o sucesso da instituição é mensurado pelo grau de realização dos objetivos políticos e econômicos que lhe foram atribuídos, e as dinâmicas são fortemente condicionadas pelas decisões tomadas no âmbito do estado.

Finalmente, o terceiro tipo ideal é aquele representado pela universidade empreendedora, imersa num ambiente competitivo, onde diferentes setores da instituição competem por prestígio e recursos no ambiente externo. A instituição está imersa num ambiente competitivo que pode ser definido como um mercado, e suas sub-unidades internas estão submetidas à mesma lógica competitiva, e exploram oportunidades que estão colocadas no ambiente externo à instituição. Mais uma vez, ainda que imperfeitamente, o modelo que mais se aproxima desse tipo ideal é a universidade norte-americana. Ela está sujeita à um ambiente marcado por forte tensão competitiva, e são as oportunidades e riscos presentes nesse ambiente o fator que mais claramente definem a trajetória de cada instituição, e portanto produzem estímulos para a diversificação e auto-ajuste das dinâmicas que se estabelecem entre essas instituições.

Os modelos acima são tipos ideais e portanto descrevem arranjos institucionais extremos. A realidade do sistema de ensino superior de cada país, e a vida de cada instituição universitária tende a refletir diferentes padrões de arranjo institucional.

A governança da universidade brasileira: algumas considerações iniciais

Uma análise detida da figura 1, acima, permite-nos estabelecer o lugar da governança da universidade pública brasileira: ela é, predominantemente, organizada sob a lógica da representação de interesses. Suas autoridades são escolhidas e legitimadas pela consulta aos diferentes corpos (e interesses) que constituem os agentes internos da instituição. Na imensa maioria das instituições públicas brasileira, a consulta, com a participação de todos os setores da universidade, é o mecanismo reconhecido e legitimado para se definir o controle da instituição. Ainda que reconheça o mérito acadêmico – e na tipologia acima nada obsta que ele seja reconhecido – o processo de escolha das autoridades universitárias é visto como sendo tão mais legítimo, quanto maior for a extensão dos interesses mobilizados para a participação.

Sendo o princípio representativo dominante, as dinâmicas predominantes também têm origem interna à instituição. A interação que esse modelo de universidade estabelece com o ambiente externo é produto da confluência de duas dinâmicas internas: os interesses e valores sustentados por diferentes comunidades no interior da instituição, e os sinais produzidos pela comunidade de pares no âmbito regional, nacional e até, internacional.

A despeito da origem endógena dessas dinâmicas, isso não significa que elas sejam esporádicas ou pouco relevantes. De fato, uma literatura recente tem apontado para a centralidade dessas interações para as novas áreas de conhecimento nascidas no final do século XX. Andrea Bonaccorsi (2008), por exemplo, argumenta que essas novas áreas científicas têm um ponto em comum: todas elas trabalham com objetos (sistemas) que são qualitativamente mais complexos do que os sistemas físicos e químicos explicados pelas áreas científicas mais antigas¹. Para serem entendidos, esses sistemas requerem

¹ Segundo Barrow (1998) as ciências clássicas se desenvolveram trabalhando ou com fenômenos relativamente simples, mas cuja representação matemática é complexa e imprecisa (por exemplo, modelos de quânticos de gravidade) ou fenômenos complexos cujas leis são razoavelmente conhecidas e de fácil representação (por exemplo, o sistema solar). Ao contrário, as novas áreas científicas que emergem no final

novos níveis de explicação que estão ausentes nos modelos da ciência tradicional. Sua explicação exige, simultaneamente, informações acerca dos elementos constituintes e de sua arquitetura (Kauffman, 1995). Ora, as informações relacionadas à arquitetura de um sistema não são redutíveis à informação sobre os elementos que o constituem. Do ponto de vista da dinâmica da produção do conhecimento, o estudo de sistemas complexos, portanto, não conduz a produção de uma agenda convergente de questões de pesquisas, organizada em torno de um número limitado de experimentos cruciais que testam a validade de umas poucas macro-teorias. Ao contrário, essas novas áreas podem ser caracterizadas por um **regime de busca divergente** (Bonaccorsi, 2008), em que a proposição de novas teorias no âmbito dos elementos constituintes desses sistemas dá origem à geração de muitas outras subteorias especializadas.

Dessa maneira, uma das mais impressionantes características das novas áreas científicas não é apenas a sua alta produtividade, quando medida em número de publicações, mas também sua rápida diversificação. Nessas áreas, o crescimento se associa à exploração de novos campos e a constante introdução de novos temas, que se refletem numa agenda de pesquisa que se diversifica e se expande pela introdução de novas subáreas de pesquisa (Bonaccorsi e Vargas, 2007).

Ademais, as dinâmicas internas dos novos campos científicos produzem mudanças radicais na relação entre o natural e o artificial; nos limites que no passado separavam a descoberta das leis científicas e a sua aplicação no desenho de objetos artificiais. Essas novas áreas também se caracterizam por um padrão específico de produção do conhecimento, em que este acontece em contextos de aplicação, quando o próprio momento do conhecimento e da observação se confunde com o design de novos artefatos (como é o caso da nanotecnologia), ou ainda com a modelagem de intervenções

do século XX trabalham com objetos que são complexos e, simultaneamente, incertos do ponto de vista de sua representação matemática.

deliberadas sobre a realidade (como é o caso das ciências ambientais). A busca pelo entendimento fundamental e o desenho de intervenções são partes intrínsecas da mesma aventura intelectual.

Uma terceira dimensão relevante para a caracterização das dinâmicas internas das novas áreas de conhecimento é o seu alto nível de complementaridade cognitiva (transdisciplinaridade) e institucional. A produção do conhecimento depende da mobilização de grupos de pesquisa heterogêneos, tanto do ponto de vista cognitivo, como do ponto de vista de sua inserção institucional. A centralidade desses processos colaborativos, articulados em redes dispersas de cooperação, explica-se pela complexidade das questões que são problematizadas no âmbito dessas novas áreas do conhecimento (Gibbons et al., 1994; Nowotny et al. 2003, Geuna et al., 2003). Essa complementaridade também é ditada pelas necessidades epistêmicas. Na medida em que essas áreas trabalham com sistemas hierárquicos extremamente complexos e operam no limite entre o artificial e o natural, a produção do conhecimento depende criticamente do estabelecimento de fluxos de informação entre diversos tipos de dados que são produzidos por diferentes tipos de organizações. Sem cooperação e coordenação entre organizações tão díspares como a academia, hospitais, laboratórios governamentais, agências internacionais, agências regulatórias, e, inclusive, empresas; esses dados não circulam, as competências não se complementam e o conhecimento produzido é de pior qualidade (Bonaccorsi e Thoma, 2007)². Na área de nanotecnologia, por exemplo, a produção de conhecimento está intrinsecamente baseada na cooperação entre academia

² O trabalho de Bonaccorsi e Thoma (2007) apresenta resultados de uma extensa análise do perfil das patentes registradas na base americana de patentes (USPTO) por grupos de pesquisa da área de nanotecnologia. Os resultados de sua análise indicam que a maior ou menor heterogeneidade institucional interna desses grupos é um fator decisivo para explicar **diferenciais de qualidade das patentes**, medidos em termos de originalidade, escopo de utilização e retorno esperado.

e indústria precisamente porque suas descobertas dependem e simultaneamente contribuem para o avanço tecnológico numa escala antes impensada³.

Dessa maneira, é a complexidade das dinâmicas e relações que cercam as novas áreas de conhecimento que coloca limites para o sucesso de políticas de apoio que adotam um desenho mais tradicional. A promoção dessas áreas pelo simples aporte preferencial de recursos, e o favorecimento de projetos de pesquisa oriundos de áreas consideradas estratégicas não é suficiente para dar origem e sustentar as dinâmicas complexas que são responsáveis pelo seu crescimento, qualidade e relevância estratégica.

Portanto, a realidade vivida pelas áreas científicas de nascimento mais recente coloca um prêmio para o desenvolvimento de interações intensas com o ambiente externo. Para os grupos de pesquisa ligados a essas áreas, a imersão em redes heterogêneas de produção de conhecimento é uma condição de sobrevivência, e daqui vem uma poderosa força que empurra esses grupos para desenvolverem interações fortes com outros atores sociais.

Ademais, a cooperação – sob a forma extensão voluntária, é um fator de identidade para muitos grupos dentro da instituição. A relativa ambiguidade de valores que marca a construção da carreira acadêmica no interior dessas instituições comporta leituras locais diferenciadas, e pode criar importantes incentivos para o envolvimento de acadêmicos – isoladamente ou em grupo – com atores externos à instituição.

Outro elemento importante que precisa ser levado em conta nessa análise é a profundidade das mudanças recentes por que tem passado a governança dessas instituições. Em primeiro lugar, se aos olhos dos atores internos a universidade pública brasileira ainda é, predominantemente, um espaço de representação de interesses, aos

³ “There is no way to predict the properties of a nanotube, a nanoprocessor or a molecular motor than actually designing it molecule by molecule or even atom by atom (...) and observing it” Bonaccorsi, 2008, p. 294.

olhos da burocracia governamental ela é, cada vez mais um instrumento de política governamental. De fato, a experiência dos governos recentes sob a hegemonia do Partido dos Trabalhadores terminou por reformular completamente as bases da relação do Estado com a universidade pública. Mesmo respeitando cuidadosamente o espaço de autonomia da universidade, o governo tem, crescentemente, feito prevalecer seus interesses sobre a universidade pública. A dependência financeira que a universidade pública sempre manteve em relação ao Estado, especialmente no que tange a recursos para investimento e ampliação de seu quadro funcional, tem sido utilizada com sucesso pelas instâncias decisórias do governo para impor fortes dinâmicas de crescimento e diferenciação nessas instituições. O exemplo mais claro nesse sentido é o programa REUNE, que condicionou o acesso da universidade a recursos de investimento a programas de expansão da oferta de graduação, a adoção de políticas afirmativas e a consecução de metas relativas à proporção aluno professor, etc. Da mesma forma, o Ministério da Educação foi bem sucedido em sua política para centralizar os processos seletivos de acesso às universidades federais num único exame institucional, o ENEM, bem como o Congresso Nacional impôs, com sucesso, uma política uniforme e universal de ação afirmativa, criando cotas para estudantes de escolas públicas e para minorias raciais.

Dessa maneira, pode-se dizer que a governança das universidades públicas brasileiras tem passado por mudanças relevantes no que tange à sua imbricação com o ambiente externo: se de um lado pressões internas e mudanças no próprio modo de produção do conhecimento empurram setores dessas instituições para estabelecer conexões mais complexas com o seu entorno societal. Por outro lado, as dinâmicas postas em curso pelo novo governo criaram uma realidade híbrida. O novo modelo de governança da universidade brasileira combina o modelo de governança baseado na representação de

interesses com o modelo da universidade como instrumento de política nacional. O primeiro modelo está fortemente calcado no dinamismo interno da instituição. A mudança aqui é, em grande parte, fruto da acomodação de interesses divergentes presentes na instituição. No segundo modelo está fortemente calcado na capacidade do Estado e sua burocracia para dar direção e sentido à mudança institucional. A composição dessas duas dinâmicas cria fatores relevantes de tensão na relação da instituição universitária com a burocracia estatal. Um bom ponto de referência teórica para esse entender essas tensões são os diversos trabalhos que tomam como referência o modelo “principal-agent” (demandante-representante).

Esse modelo surgiu foi desenvolvido para analisar situações em que um ator – o demandante (principal) – **delega** a responsabilidade por uma ação a outro ator em troca de recursos. É, portanto, um modelo que busca entender os dilemas e tensões que acompanha um tipo específico de relação social – a delegação – onde o demandante dispõe de recursos, mas não aqueles necessários para a realização de seus objetivos (por exemplo, tem dinheiro, mas não as habilidades necessárias para realizar um empreendimento). Para alcançar seus objetivos, ele precisa mobilizar outro ator – o agente (ou representante) – que aceita agir em favor do principal em troca dos recursos disponibilizados pelo principal (Braun e Guston, 2003).

Existem dois dilemas de ação coletiva associados ao processo de delegação: o risco moral (*moral hazard*) e erros de seleção (*adverse selection*). O primeiro decorre das dificuldades que o demandante tem para garantir que seus objetivos sejam de fato alcançados através da ação do representante. Dado que o representante é um ator com objetivos e interesses próprios, nem sempre coincidentes com os objetivos do demandante, há sempre a possibilidade de que o primeiro opte por priorizar seus objetivos e não aqueles que foram objeto do contrato de delegação. Esse dilema é

exacerbado pela assimetria de informações e competências que usualmente acompanha esse tipo de relação. Os erros de seleção, como o nome indica, também decorrem dessa assimetria de informações. O demandante não tem informação (e competências) suficientes para se assegurar que o agente escolhido é a sua melhor opção – porque realmente tem o melhor perfil de competências e habilidades – para alcançar seus objetivos. Segundo a literatura que elabora esse modelo (ver, por exemplo, Williamson, 1975, Coleman, 1990; Kiewiet e McCubbins, 1991), esses dois dilemas aparecem porque, embora ambos os lados da relação tenham interesse em que ela aconteça, as motivações para a relação não são necessariamente coincidentes. Esse cenário abre a possibilidade para que a solução alcançada seja sub-ótima para ambos, pois é da natureza dessa relação criar oportunidades para que os atores – em particular aquele que está na posição de agente – se esquivem de parte de suas obrigações ou manipulem o entendimento dos objetivos acordados na relação de delegação.

Nossa hipótese é de que esse modelo descreve bastante bem as tensões que cercam a relação da universidade pública com o Estado no Brasil contemporâneo. As respostas encontradas por cada parte dessa relação constitui o elemento central para compreender os caminhos percorridos pela governança da universidade pública no Brasil contemporâneo.

Bibliografia:

Referências

- Barrow, J.D. 1998. *Impossibility. The limits of science and the science of limits*. Oxford: Oxford University Press.
- Benz A. 2007 "Governance in connected arenas – political science analysis of coordination in complex rule systems" In Jansen, D. (ed) *New forms of governance in research organizations*. Dordrecht: Springer (kindle edition, loc. 148-449.

- Bonaccorsi, A. 2007 "Explaining poor performance of European science: institutions versus policies" *Science and Public Policy*, 34(5) pp. 303-316. ____2008 "Search regimes and industrial dynamics of science". *Minerva* 46(4), 285-315.
- Bonaccorsi, A. e G. Thoma 2007. "Institutional complementarity and inventive performance in nanotechnology" *Research Policy* 36 (6) 813-831
- Braun, D e D. H. Guston. 2003. "Principal-agent theory and research policy: na introduction" *Science and Public Policy* 30(5): pp. 302-308.
- Clark, B.R. 1983 *The higher education system: academic organization in a cross-national perspective*. Berkeley: University of California Press.
- Cohen, M. D.; March, J.G. e Olsen, J. P. "A Garbage Can Model of Organizational Choice" *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17(1): 1-25
- Coleman, J S 1990, *Foundations of social theory*. Cambridge MA: Harvard University Press.
- Geuna, A, A.J. Salter e W. E. Steinmuller (eds.) 2003 *Science and Innovation: rethinking the rationales for funding and governance*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Gibbons, M., C. Limonges, H. Nowotny, , S. Schwartzman, P. Scott e M. Trow, 1994 *The New Production of Knowledge*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Kiewiet, D R, e M D McCubbins 1991, *The Logic of Delegation: congressional parties and the appropriation process*. Chicago: University of Chicago Press.
- Maasen, P. e J. Olsen, J. P. "European debates on the knowledge institution: the modernization of the university at the european level" in ____ (ed) *University dynamics and European integration*. Springer, kindle ed. , loc. 87-376.
- Mayntz, R. 1998 *New challenges to governance theory*. Jean Monnet Chair Paper 50, European University Institute.
- Nowotny, H., Scott, P. & Gibbons, A. 2003. "Mode 2 revisited: the new production of knowledge". *Minerva*, 41(3): 179-194.
- Rosenau, J. N. 1998 *Governance and democracy in a Globalizing world*. In D. Held e A. McGrew (eds) 2000: *the global transformation: an introduction to the Globalization debate*. Cambridge: Blackwell, 181-190.
- Williamson, O. E. 1975, *Markets and Hierarchies* New York: Free Press.