

PRESSÕES INSTITUCIONAIS SOBRE AS UNIVERSIDADES: UMA CONTEXTUALIZAÇÃO

INSTITUTIONAL PRESSURES ON UNIVERSITIES: A CONTEXTUALIZATION

ANA LUIZA LEITE

Universidade do Estado de Santa Catarina – Brasil
anaetiel@yahoo.com.br
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1565-2709>

MARIO CESAR BARRETO MORAES

Universidade do Estado de Santa Catarina – Brasil
mcmbrstrategos@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0760-8444>

R E S U M O

O presente ensaio é uma reflexão teórica-crítica sobre as convencionais tipologias do isomorfismo exaltadas na Teoria Institucional e as instituições públicas de educação superior em tempos normais e durante a pandemia. Por uma abordagem teórica, buscou-se confrontar a visão de universidade sobre as pressões institucionais isomórficas – miméticas, coercitivas e normativas. Observaram-se diversas contradições enfrentadas pelas universidades em meio às pressões isomórficas, com, até mesmo, sobreposição das tipologias à atual realidade destas instituições. Conclui-se, com questionamentos finais, em busca de lacunas para futuras pesquisas.

P A L A V R A S - C H A V E

Teoria institucional. Isomorfismo. Universidade. Instituição de Educação Superior. Pandemia da Covid-19.

A B S T R A C T

This essay is a theoretical-critical reflection on the conventional typologies of isomorphism exalted in Institutional Theory and public higher education institutions in normal times and during the pandemic. Through a theoretical approach, we sought to confront the university's view of isomorphic institutional pressures – mimetic, coercive, and normative. Several contradictions faced by universities were observed during isomorphic pressures, with even the superposition of typologies to the current reality of these institutions. It concludes with final questions, in search of gaps for future research.

K E Y W O R D S

Institutional theory. Isomorphism. University. Higher Education Institution. Covid-19 Pandemic.

INTRODUÇÃO

A universidade, classificada como uma instituição de educação superior, possui uma longa trajetória de participação no desenvolvimento da sociedade e das pessoas. Perpassou por inúmeras crises, dilemas, legitimações em um ambiente complexo e dinâmico, caracterizando-se pela ambiguidade de metas, alto profissionalismo das tarefas econômicas e vulnerabilidade ao ambiente (ESTRADA, 2000). Enquanto a história da educação perpassa por momentos críticos, revisões e reformas, os atuais desafios vão contra a própria essência da ideia de educação ao questionarem as invariantes dessa ideia, as suas características constitutivas e os pressupostos que antes nunca haviam sido colocados em questão (BAUMAN, 2010).

De acordo com Sousa Santos (2005), a universidade tem enfrentado, em síntese, três crises: (i) a crise de hegemonia, por deixar de ser a única instituição no domínio do ensino superior e na produção de pesquisa, (ii) a crise da legitimidade, provocada pela contradição entre a hierarquização dos saberes, por um lado, e a democratização da universidade e da reivindicação da igualdade de oportunidades, por outro; (iii), a crise institucional, devido à contradição entre a reivindicação da autonomia na definição dos valores e objetivos e a pressão crescente de eficácia e de produtividade de natureza empresarial.

Até mesmo as funções da universidade têm sofrido pressões que se compactuam com a necessidade de uma nova institucionalidade de democracia externa, para

torná-las transparentes, mensuráveis e reguláveis (SOUSA SANTOS, 2005). Isto é, a universidade, antes de ser uma organização, é reconhecida como uma instituição social. A distinção entre organização e instituição social é explicada por Chauí (2003): enquanto a instituição se percebe inserida na divisão social e política e busca definir uma universalidade que lhe permita responder às contradições, uma organização pretende gerir seu espaço e tempo particulares aceitando como dado bruto sua inserção em algum polo da divisão social, com foco em vencer a competição do mercado.

Assim, a gestão universitária acompanha uma concepção de relações em âmbito local, regional, nacional e internacional entre seus elementos componentes (unidades, setores, corpo docente, discente e funcional); com a sociedade e seus interlocutores do mundo empresarial e de organismos da sociedade civil; e com órgãos governamentais e de cooperação técnica (FRANCO; MOROSINI, 2005). Devido a essas relações e sua consequente relevância social, o campo da universidade é altamente regulamentado, sendo uma das responsabilidades da administração das instituições prestar contas à sociedade a respeito dos recursos utilizados e da qualidade dos serviços educacionais prestados (MEYER JÚNIOR, LOPES, 2015). A qualidade, apesar de ser geralmente conceituada como a ausência de defeitos (JURAN, 1989), apresenta subjetividade na definição do que seriam defeitos e virtudes. Assim, a qualidade muda constantemente para se manter e acompanhar a percepção das pessoas que também se altera (DEMING, 1986), embora a

mudança em avaliações de qualidade ocorra com pouca frequência, atualmente.

Meyer Júnior e Lopes (2015) informam que não há teorias prontas para serem aplicadas ao ambiente universitário, visto que as características especiais dessas instituições, as diferenciam de tal forma que seriam necessárias abordagens próprias. Os autores sugerem, então, que gestores universitários utilizem as práticas de gestão tradicionais com ajustes às especificidades da área acadêmica. A utilização de práticas administrativas tradicionais nas universidades pode ser atribuída à influência dos modismos gerenciais e às empresas de consultoria (BIRNBAUM, 2000), bem como, ao isomorfismo (MEYER e ROWAN, 1977). Nesse sentido, verifica-se que é relevante a análise das características das instituições universitárias, para que teorias e práticas específicas possam ser desenvolvidas e consolidadas no campo.

De acordo com Powell e DiMaggio (1983), nos estágios iniciais dos ciclos de vida de campos organizacionais, apresentam uma diversidade considerável em termos de abordagem e forma. No entanto, com o campo estabelecido, há um impulso inevitável em direção à homogeneização (POWELL; DIMAGGIO, 1983). Para compreender a homogeneização, tem-se utilizado o termo isomorfismo. Para Hawley (1968), o isomorfismo é um processo de restrição que força uma unidade em uma população a se assemelhar a outras unidades que enfrentam o mesmo ambiente. Na esfera populacional, tal abordagem sugere que as características organizacionais são modificadas na direção de uma compati-

bilidade crescente com as características do ambiente; tornando a diversidade de configurações organizacionais isomórfica à diversidade ambiental (POWELL; DIMAGGIO, 1983).

Contudo, Freeman (1982) sugere que as organizações maiores e mais antigas poderiam dominar seus ambientes em vez de se ajustar a eles. Se assim fosse, as universidades, uma das instituições mais antigas do mundo, não precisariam praticar isomorfismo para adaptação ao ambiente. Entretanto, as universidades, mesmo com suas particularidades, apresentam estruturas homogêneas, cuja explicação assenta-se nos elementos oriundos da visão institucional, que enfatiza a relação de influência mútua entre organizações e campos organizacionais (MIL; FERREIRA; FERREIRA, 2018).

Oda et al. (2007) afirma que as universidades vivem um dilema entre a defesa de sua instituição e as demandas da sociedade, numa relação altamente conflitiva. Esse caráter conflitivo pode se expressar no interior da própria universidade, onde busca-se destacar não como um reflexo da sociedade e do Estado, pois sua autonomia intelectual lhe permite relacionar-se como igual com ambos (CHAUÍ, 2003).

Não obstante as crescentes contradições e dilemas enfrentados pelas universidades, Chauí (2003) já alertava que ao invés de tempos de incerteza, tem-se vivido tempos de insegurança. A insegurança geralmente não gera conhecimento e ação inovadora, mas medo e paralisia, submissão ao instituído, recusa da crítica, conservadorismo e autoritarismo (CHAUÍ,

2003). Estes impactos são facilmente verificados na insegurança transmitida pela pandemia da Covid-19. A quarentena, então, não só torna mais visíveis, como reforça a injustiça, a discriminação, a exclusão social, o sofrimento, e assimetrias que se tornam mais invisíveis em face do pânico que se apodera (SOUSA SANTOS, 2020). Uma vez que a imprevisibilidade e a instabilidade passam a ser a regra (BRINGEL, 2020), a pandemia trouxe uma oportunidade de reimaginar a universidade, distanciá-la das relações extrativistas e, então, poder fortalecer sua capacidade de combater aos seus efeitos perpetuados (LEAL, 2020).

Neste contexto, de relacionamento entre a universidade e um ambiente de insegurança e pandemia da Covid-19, o objetivo deste ensaio teórico, é refletir acerca das pressões institucionais isomórficas sobre a universidade, compreendendo o papel que o ambiente exerce sobre a homogeneidade dessas instituições. Destaca-se que ao invés da estrutura comum de um artigo, no ensaio a orientação é dada pelas perguntas que orientam os sujeitos para as reflexões mais profundas em busca da compreensão da realidade (MENEGETTI, 2011).

A TEORIA INSTITUCIONAL ISOMÓRFICA

Diversas teorias vêm sendo desenvolvidas sobre a relação organização-ambiente, complementares e contraditórias. Por exemplo, quando o ambiente é abordado como variável de análise organizacional, as contribuições de Hannan e Freeman (1977) supõem a ampliação do âmbito de

alcance de uma organização singular para a diversidade organizacional, enquanto Powell e DiMaggio (1983) buscam princípios institucionais que compreendem o isomorfismo. A teoria utilizada para lançar o olhar sobre a universidades foi a de Powell e DiMaggio (1983), que além de compreender as similaridades que o ambiente provoca nas organizações, agrega aspectos simbólicos na formação dos ambientes organizacionais (SCOTT, 1992).

A teoria institucional deriva de uma perspectiva simbólica, a qual enxerga o meio ambiente como uma construção social decorrente da atuação, mapeamento cognitivo e processos de construção de sentido (HATCH, 2013). Consequentemente a esta nova interpretação organizacional, sobressai a busca da legitimidade institucional e aceitação no ambiente, sobre a mera competitividade do mercado. Nesse sentido, há o entendimento de que expectativas institucionalizadas ganham respaldo social e legitimidade, o que amplia as perspectivas de sobrevivência das organizações (HATCH, 2013).

Powell e DiMaggio (1983), identificaram três mecanismos institucionais que apoiam ações repetidas: coercitivo, normativo e mimético. As pressões coercitivas ocorrem quando a organização busca se conformar às expectativas de regulamentações ou leis governamentais, podendo ser derivada de influências políticas e do problema da legitimidade. Powell e DiMaggio (1983), citam o exemplo de pressões entre matriz e filial, isto é, a mais forte exerce pressões sobre a dependente. As pressões institucionais normativas relacionam-se com a confor-

midade de expectativas culturais, sendo citado como exemplo a profissionalização: determinada ocupação que compartilha normas e conhecimentos com outros indivíduos, implica em uma certa tendência isomórfica normativa das organizações (POWELL; DIMAGGIO, 1983). As pressões miméticas, por sua vez, ocorrem em razão de temores tecnológicos, conflitos em objetivos, exigências institucionais ou tempos de crise, adotando-se procedimentos e práticas já desenvolvidas e provadas em outras organizações com sucesso (POWELL; DIMAGGIO, 1983). Logo, busca-se compreender como as universidades demonstram um comportamento isomórfico, seja motivada por normas, por enquadramento social ou por padronização de acordo com suas semelhantes.

PRESSÕES ISOMÓRFICAS INSTITUCIONAIS SOBRE AS UNIVERSIDADES: O DESAFIO DA DIVERSIFICAÇÃO?

O **isomorfismo coercitivo** descreve as pressões formais e informais que podem ser sentidas como coerção ou como um convite para conluio, derivadas de influências políticas e de legitimidade (POWELL; DIMAGGIO, 1983). A mudança organizacional é uma resposta direta a ordens governamentais que regulam fortemente a educação superior e conseqüentemente as universidades (POWELL; DIMAGGIO, 1983). A título de exemplificação, encontram-se as mudanças no próprio ciclo orçamentário, muito comum nas universidades brasileiras. Ultimamente, as universidades federais brasileiras têm sofrido

cortes orçamentários consideráveis (GI, 2021a), fazendo com que recorram a própria sociedade e usuários em busca de defesa das necessidades das verbas, visto a importância desse tipo de instituição para a humanidade. Por exemplo, houve corte de 18,16% no orçamento discricionário de todas as 69 universidades federais, mesmo as universidades tendo um recurso disponível, em 2021, 37% menor se comparado ao de 2010, corrigido pela inflação (GI, 2021a). Assim, as universidades se assemelham à medida que precisam continuamente comprovar sua legitimidade na sociedade. Outro exemplo é apresentado por Lima et al. (2020), ao analisarem os Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) de 20 universidades brasileiras, perceberam que os PDIs tendem a dar legitimidade às universidades em relação aos atores envolvidos, isto é, não são preparados e utilizados apenas devido a demandas institucionais, mas principalmente devido a imposições legais, contribuindo para o isomorfismo.

Hatch (2013) identifica que características estruturais se tornam padrões institucionalizados pelos quais as organizações são julgadas adequadas e, por isso, recebem legitimidade social independentemente de seu desempenho. Contudo, o que se tem sido apresentado, nos últimos vinte anos, é um crescente interesse e esforço de elevar o desempenho das instituições de Ensino Superior decorrentes de: (i) grande volume de recursos utilizados por essas instituições; (ii) políticas públicas que objetivam adaptar o sistema de Ensino Superior às necessidades econômicas e sociais da nação; e (iii) a crescente competição entre as universidades, em especial no setor privado, com a

entrada nesse mercado das universidades empresariais (MEYER JÚNIOR; LOPES, 2015). Ou seja, ao cobrar desempenho, solicita-se eficiência e motiva aos administradores das universidades incorporarem abordagens da administração de empresas em um contexto não adequado. Mas por que não seria adequado? Diferentemente das empresas que se concentram em bens tangíveis, a produção acadêmica abrange insumos, transformação e produtos de natureza intangível: são conceitos, ideias, técnicas, habilidades e conhecimento que não podem ser mensurados por indicadores quantitativos (MEYER JÚNIOR; LOPES, 2015). Ainda, o impacto do resultado do processo acadêmico só é percebido como relevante muito tempo após sua absorção pelos indivíduos beneficiados pelo sistema educacional (MEYER JÚNIOR; LOPES, 2015). Todavia, o que se encontra no campo são inúmeras universidades, presenciais ou à distância, públicas ou privadas, concorrendo entre si para melhor colocações em *rankings*, como o *ranking* latino-americano do *Times Higher Education* (THE), *ranking* mundial da *QS World University Rankings* ou brasileiro, divulgado pelo Instituto de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio de Teixeira (Inep), o Índice Geral de Cursos (IGC), avaliado pelo Ministério da Educação (MEC), que indica a qualidade das instituições do Ensino Superior brasileiro.

Como resultado, as universidades se tornam cada vez mais homogêneas dentro de determinados requisitos necessários nas avaliações, adentrando em torno de rituais em conformidade com as instituições maiores ou mais bem estabelecidas. Como todas as instituições sociais, as uni-

versidades necessitam de legitimidade para validar sua existência e garantir sustentabilidade (MEYER; ROWAN, 1977). Para isso, a avaliação atende aos objetivos de legitimação, ao oferecer informações aos grupos externos sobre o funcionamento institucional e o desempenho nos campos educacional, social, político, ético e moral (MEYER JÚNIOR; LOPES, 2015).

Embora as avaliações sejam fundamentais para entender o andamento das universidades, elas podem ser interpretadas de formas diferentes, sobretudo no desenvolvimento da sociedade. Por exemplo, a sociedade do século XXI tem caminhado de sociedade disciplinar para uma sociedade de desempenho (HAN, 2017). Enquanto a sociedade disciplinar é determinada pela negatividade da proibição, a sociedade do desempenho impulsiona a positividade, onde o poder é o verbo modal (HAN, 2017). Assim, surge uma chamada sociedade do cansaço, que vem adoecendo, não pelo excesso de responsabilidade e iniciativa, mas pelo imperativo do desempenho como um novo mandato da sociedade pós-moderna do trabalho (HAN, 2017). Isto é, trabalhadores universitários e estudantes, precisam constantemente comprovar desempenho em avaliações para garantir a legitimidade de suas instituições. Ademais, as avaliações direcionam as universidades a praticar apenas o que lhe agrega maior pontuação ou legitimidade, já que tem estado em uma posição de ter que demonstrar o seu valor. Rocha (2012) sugere, como solução, a criação de procedimentos de avaliação que não sejam regidos pelas noções de produtividade e de eficácia, mas por critérios de qualidade e de relevância social e cultural.

Isto é, as formas de avaliação teriam que, constantemente, estarem sendo repensadas para capturar o entendimento de qualidade e relevância cultural e social, que se alteram com o tempo.

Neste contexto, a universidade parece não poder produzir conhecimento que a sociedade não aplicaria, em virtude de sua aproximação com o mercado. A mercantilização da educação também pode trazer resultados ambíguos: mercado e educação precisam caminhar juntos, mas as tentativas de sobreposição sobre um e outro pela incompatibilidade de objetos tem dificultado esse processo. Chauí (2003) argumenta que a visão organizacional da universidade produziu a universidade operacional: estruturada por estratégias, programas de eficácia organizacional, pela particularidade e instabilidade dos meios e dos objetivos. Por possuir normas e padrões inteiramente alheios ao conhecimento e à formação intelectual, a universidade está dividida em micro organizações que ocupam os docentes e submetem os estudantes a exigências externas ao trabalho intelectual (CHAUÍ, 2003). Nesse sentido, na pressão coercitiva, já é possível observar contradições geradas pelas legislações, avaliações e aproximação do mercado das universidades, que, inclusive, as guiam para um caminho semelhante.

O isomorfismo coercitivo, no entanto, pode ser ainda mais sutil e menos explícito do que esses exemplos supracitados. Tal como, aspectos específicos de legislações já não mais questionados. A título de exemplificação, a Lei 9.192, de 1995, define que o Presidente da República escolherá

como reitor e vice-reitor de universidades federais nomes selecionados em lista triíplice, elaborada pelo respectivo colegiado (BRASIL, 1995). Assim, percebe-se que o presidente possui responsabilidade considerável sobre o futuro das universidades federais, podendo fazer escolhas de pessoas que tenham similar pensamento ao seu ou entre si.

A pandemia, por sua vez, e a quarentena estão a revelar que as sociedades se adaptam a novos modos de viver quando tal é necessário para o bem comum (SOUSA SANTOS, 2020). Inúmeros decretos estaduais, federais e municipais foram criados para regulamentar a educação durante esse período em busca de atender as necessidades de todos os estudantes (BRASIL, 2020a, 2020b, 2020c; SANTA CATARINA, 2020). Algumas instituições demoraram mais que outras para tomar as decisões de continuidade de ensino, mas, em suma, todas optaram por um caminho: ensino remoto emergencial. Sempre atrelando, é claro, à alguma legislação específica que possibilitava esse tipo de ensino. O que ocorreu foi, universidades federais e estaduais se submetendo às legislações municipais, já que dependia do nível de contaminação da região. Observa-se que mesmo com uma considerável multiplicidade de normas, estas eram similares e trouxeram soluções parecidas. Este ponto, pode ser mais detalhado, na próxima seção isomórfica: o mimetismo.

O **isomorfismo mimético** ocorre quando há incerteza no ambiente, fazendo com que organizações identifiquem outras organizações como modelo, tirando van-

tagens em termos de economia de ações humanas (POWELL; DIMAGGIO, 1983). A organização imitada pode estar consciente ou não de que está sendo réplica, assim como, os modelos podem ser difundidos involuntariamente, por meio da transferência de funcionários, ou, explicitamente, por meio de consultorias ou associações de organizações (POWELL; DIMAGGIO, 1983).

Como afirma Chauí (2003), tem ocorrido um ininterrupto tempo de insegurança. Por meio dos relacionamentos ocorridos entre as universidades nesse período, seja por parceiras em ensino, pesquisa ou extensão, estas têm se assemelhado e repetido práticas que encontram bons resultados, isto é, praticado o mimetismo. Sousa Santos e Almeida Filho (2008) informam que a pressão da mercantilização do conhecimento acaba reduzindo a responsabilidade social da universidade à sua capacidade para produzir conhecimento economicamente útil. Neste ponto, verificam-se os artigos tecnológicos, as parcerias universidades-empresas, a disseminação de boas práticas, e, até mesmo, resultados de artigos empíricos direcionados a solução de problemas de empresas. Todos esses aspectos da pesquisa trazem riquezas imensuráveis às universidades, se tratando de conhecimento. Contudo, ao ser ligada à mercantilização, pode tornar o conhecimento cada vez mais padronizado. Sousa Santos e Almeida Filho (2008) acreditam que a educação universitária cultiva valores científicos, estéticos e culturais que não podem se subordinar aos processos de padronização típicos de bens industriais. Embora, com a utilização de práticas miméticas somada e mercantilização do conhe-

cimento pode acabar desvirtuando essas instituições de suas reais intenções.

Colossi (2002) afirma que os processos de transformações globais estão exigindo uma nova postura das organizações universitárias e de seus gestores no que tange ao desenvolvimento de novas atitudes e estratégias alternativas que deem sustentação às permanentes e aceleradas mudanças. Contudo, a pandemia mostrou de maneira cruel como o capitalismo neoliberal incapacitou o Estado e a própria Educação para responder às emergências (SOUSA SANTOS, 2020). As respostas variam de Estado para Estado, mas nenhum pode disfarçar a sua incapacidade, a sua falta de previsibilidade em relação às emergências (SOUSA SANTOS, 2020). Não é à toa que houve muita troca de informação entre as universidades, em busca de melhores formas a se adequar à pandemia, praticando, justamente, o mimetismo. Ao utilizarem o ensino remoto emergencial, cada universidade lidava com problemas diferentes, mas dentro das mesmas dimensões como: legislações, acessibilidade, continuidade de ensino, pesquisa e extensão e nova gestão de trabalho dos seus profissionais. O momento corrente tem, inclusive, contribuído para a conversão da crise de legitimidade das universidades perante a sociedade brasileira. Afinal, são elas as responsáveis pela vasta maioria da pesquisa desenvolvida no país e se reafirmaram contra vozes de negacionismo da gravidade do vírus (SOUSA SANTOS, 2020). Nesse movimento, houve muita relação de troca entre as universidades, seja em busca de respostas diretamente à Covid ou nas outras áreas dos saberes, influenciando a ocorrência do mimetismo e apoio da legitimação.

A pressão normativa, terceira fonte de mudanças organizacionais isomórficas, deriva de expectativas culturais e é relacionada, principalmente, à profissionalização (POWELL; DIMAGGIO, 1983). No que tange à educação e profissionalização, percebem-se duas fontes normativas: a educação formal legitimada em uma base cognitiva produzida por especialistas universitários, e, o crescimento de redes profissionais que perpassam as organizações e por meio das quais novos modelos são rapidamente difundidos (POWELL; DIMAGGIO, 1983). O isomorfismo normativo poderá ocorrer, então, orientando os estudantes para a profissionalização e por meio da normatização do mercado de trabalho, os quais influenciarão para que os cursos de graduação respondam aos anseios do ambiente profissional (MARTINS; GALLELI; TELES, 2021).

As universidades podem ser vistas como local relevante de desenvolvimento de normas organizacionais entre os gestores e seus servidores (POWELL; DIMAGGIO, 1983). Na medida em que gestores e servidores são escolhidos das mesmas universidades e selecionados a partir de um grupo comum de atributos, eles tenderão a enxergar os problemas da mesma maneira, considerando normativamente sancionados e legitimados (POWELL; DIMAGGIO, 1983). Se assim for, a Universidade tem provado do próprio remédio, uma vez que, é formada por diversos profissionais que participaram de uma universidade previamente. Mas a pergunta reside em como uma instituição social que visa a diversidade e pluralismo de ideais pode gerar profissionais com percepções similares,

como apresentado por Powell e DiMaggio (1983)? Seria pela padronização dos cursos devido aos currículos? Seria pela experiência com mesmos professores, mesmo ambiente e estrutura, com pouca divergência na condução do ensino? As próprias universidades que formam os profissionais, podem ser vistas como veículos privilegiados dos conjuntos de normas, regulamentos e práticas comuns a uma profissão, mas não podem se tornar reproduzoras de sistemas inadequados, sem criatividade, de práticas pedagógicas discutíveis e de conteúdos rígidos e muitas vezes desajustados da realidade (ROCHA, 2012). Ou seja, ela está imersa em um paradoxo entre padronização e liberdade/autonomia.

Outro ponto inerente à mudança isomórfica normativa é a educação informal. A educação autônoma e autodidata ainda não é reconhecida pela sociedade. Isto pode ser um propulsor para cada vez mais pessoas buscarem realizar cursos superiores em universidades renomeadas, pensando na posição de rankings que indicam qualidade de ensino e na legitimação do diploma. Por exemplo, em 2021, uma estudante autodidata passou em um curso concorrido na Universidade de São Paulo (USP), mas não pode se matricular no curso, por não ter comprovação (diploma) de Ensino Médio, já que realizou o *homeschooling* (GI, 2021b). Paradoxalmente, a educação formal e informal, ao invés de caminharem juntas, têm se distanciado por falta de regulações apropriadas e de informação. Afinal, a expectativa cultural, ainda, da sociedade é a formação de pessoas por instituição de ensino em uma ordem de aprofundamento, do ensino fundamental

ao superior. Essa expectativa e lógica não questionadas, que produz o chamado isomorfismo normativo na educação.

Durante a pandemia, o isomorfismo normativo reside na aceitação cultural do distanciamento social e utilização do ensino remoto com o intuito de conceder o ensino de forma segura, evitando o deslocamento de milhares de alunos. Contudo, também houve manifestações contrárias e recusas por essa forma de ensino por alunos e professores. Como a solução gerada para a continuidade das aulas foi por meio do ensino remoto, normativamente, professores e alunos tiveram que se adequar em prol da saúde pública.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por fim, em um ensaio, não é preciso uma conclusão no sentido tradicional, já que cada parte é uma conclusão por si mesma identificadas nas reflexões em forma de questionamentos (MENEGETTI, 2011). Ao aplicar a teoria institucional a uma análise de uma organização particular, como a universidade, foi considerado que ela se adapta ao seu contexto institucional. Isto é, este ensaio apresentou apenas um lado da história, limitando-se a verificar as pressões que as universidades sofrem em seu ambiente institucional e como a influenciam a terem ações similares. Destaca-se a importância de que seja verificado, também, a forma que a universidade produz impacto e altera seu ambiente, sendo esta uma proposta para futuras reflexões e trabalhos.

Para a análise da universidade, foram utilizadas normas, leis, expectativas sociais e culturais articuladas em três tipos de pressões institucionais: coercitiva, normativa, mimética. Apesar de os três tipos se misturarem no contexto empírico, tendem a derivar de condições diferentes e podem levar a resultados distintos (POWELL; DIMAGGIO, 1983). Em síntese, foi percebido algumas contradições enfrentadas pelas universidades, como: ações voltadas para atender determinados requisitos necessários nas avaliações ao invés do focar na formação do indivíduo, geração de conhecimento útil ou não útil ao mercado devido à influência da mercantilização da educação, padronização de conteúdo/formas de ensino que vai de encontro a necessidade de incentivar a diversidade e pluralidade de ideias. Esse ensaio busca contribuir ao ressaltar questões e contradições enfrentadas pelas universidades, a fim de tornar os pesquisadores e gestores sobre a temática mais críticos e preocupados com as relações entre diversos aspectos que fazem as universidades serem o que elas são atualmente. Isto é, elucidar e exemplificar como as pressões institucionais as quais as universidades estão submetidas refletem em ações e práticas isomórficas.

Como verificado, a universidade está presente em um ambiente dominado por demandas sociais, culturais, legais e políticas que forcem estas instituições, externamente, se conformarem com os valores, normas, regras e crenças sustentadas por outras instituições sociais, como o governo, a lei, a religião e a própria educação (HATCH 2013). Reflexões finais e futu-

ras giram em torno da compreensão dessas pressões institucionais isomórficas e seu impacto nas tomadas de decisões dentro das universidades, que tem buscado retomar sua legitimidade no campo. Até que ponto é insustentável a similaridade entre as universidades? Até que ponto auxilia ou atrapalha na tomada de decisões em conjunto e separadas? A diversidade seria contrária a esse movimento de semelhança ou um complemento? Sabe-se que há semelhanças e diferenças nas universidades, mas qual o equilíbrio mais adequado?

No meio desses questionamentos ocorreu a pandemia da Covid-19, que trouxe

diversas implicações na universidade, que ainda estuda como se comportar durante e após o isolamento social. Percebe-se que as pressões isomórficas foram intensificadas durante esse período sobre a universidade. Por ser uma teoria destinada a relação da organização com o ambiente, a teoria institucional, possibilitou a reflexão das similaridades entre as universidades. Isso indica que a universidade se tornou organização e perdeu seu atributo de instituição social (CHAUÍ, 2003)? Para finalizar, como se já não bastassem os infinitos questionamentos, Boaventura de Sousa Santos (p. 29, 2020) indaga: “Quando se recuperarão os atrasos na educação e nas carreiras?”.

REFERÊNCIAS

- BAUMAN, Zygmunt. **Capitalismo parasitário**. Rio de Janeiro: Zahar, 2010.
- BIRNBAUM, R. **Managing fads in higher education**. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2000.
- BRASIL. Lei n. 9.192, de dezembro de 1995. Altera dispositivos da Lei n. 5.540, de 28 de novembro de 1968, que regulamentam o processo de escolha dos dirigentes universitários. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19192.htm>. Acesso em: 13 jul. 2021.
- BRASIL. **Lei n. 13.979, de 6 de fevereiro de 2020**. Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019. Brasília, DF: Presidência da República, 2020a.
- BRASIL, MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA – MEC. **Portaria n. 343 do de 17 de março de 2020**. Dispõe sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais enquanto durar a situação de pandemia do Novo Coronavírus - COVID-19. 2020. Brasília, DF: Presidência da República, 2020b.
- BRASIL. **Lei n. 14.040, de 18 de agosto de 2020**. Estabelece normas educacionais excepcionais a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020; e altera a Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009. Brasília, DF: Presidência da República, 2020c.
- BRINGEL, Breno. **COVID-19 e o novo caos global**. 2020. Disponível em: <<https://www.opendemocracy.net/pt/covid-19-e-o-novo-caos-global/>>. Acesso em: 13 jul. 2021.
- CHAUÍ, M. A universidade pública sob nova perspectiva. **Rev. Bras. Educ.**, n.24, p.5-15, 2003.
- COLOSSI, Nelson. La universidad en el contexto de las transformaciones globales. In: **A gestão universitária em ambiente de mudanças na América do Sul**. Florianópolis: Insular, 2002.
- DEMING, W. E. **Out of the crisis**. Cambridge, MA: Center for Advanced Engineering Study, Massachusetts Institute of Technology, 1986.
- ESTRADA, R. J. S. Os rumos do planejamento estratégico na universidade pública: um estudo de caso na Universidade Federal de Santa Maria. **Tese de Doutorado**. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. PPGEP/UFSC. Florianópolis, 2000.
- FRANCO, M.E.D.P.; MOROSINI, M.C. Gestão democrática e autonomia universitária: educação superior no Brasil e o Mercosul; In: SGUISSARDI, W.; FRANCO, M. E. D. P.; MOROSINI, M. C.; **Internacionalização, gestão democrática**

- e **autonomia universitária em questão**; 12 Brasília/Brasil: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), 2005.
- FREEMAN, J. H. Organizational life cycles and natural selection processes. In: STAW, B.; CUMMINGS, L. (Eds.). **Research in Organizational Behavior**. v. 4. Greenwich, CT: JAI Press, 1982. p. 1-32.
- GI. ELIDA OLIVEIRA. **Cortes no orçamento de universidades federais poderão afetar mais de 70 mil pesquisas**. 2021a. Disponível em: <<https://gl.globo.com/educacao/noticia/2021/05/31/cortes-no-orcamento-de-universidades-federais-podera-impactar-em-mais-de-70-mil-pesquisas-relacionadas-a-pandemia.ghtml>>. Acesso em 30/06/2021.
- GI. PÂMELA RAMOS. **Estudante que fez 'homeschooling' e foi aprovada na USP entra na Justiça para tentar fazer matrícula**. 2021b. Disponível em: <<https://gl.globo.com/sp/sorocaba-jundiai/noticia/2021/05/03/estudante-que-fez-homeschooling-e-foi-aprovada-na-usp-entra-na-justica-para-tentar-fazer-matricula.ghtml>>. Acesso em 30/06/2021.
- HAN, Byung-chul. **Sociedade do cansaço**. Petrópolis: Vozes, 2017.
- HANNAN, M. T. ; FREEMAN, J. A ecologia populacional das organizações. **Jornal americano de sociologia**, v. 82, n. 5, pág. 929-964, 1977.
- HATCH, M. J. **Organization theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives**. Oxford universitypress, 2013.
- HAWLEY, A. Human ecology. In: SILLS, D. L. (Ed.). **International Encyclopedia of the Social Sciences**. New York: Macmillan, 1968. p. 328-337.
- JURAN, J. M. **Juran on leadership for quality: an executive handbook**. New York: Free Press, 1989.
- LEAL, Fernanda. **Uma pandemia imersa na longa trajetória do sistema mundial capitalista: coronavírus e a universidade pública brasileira**. Disponível em: <<https://iberoamericasocial.com/uma-pandemia-imersa-na-longa-trajetoria-do-sistema-mundial-capitalista-coronavirus-e-a-universidade-publica-brasileira/>>. Acesso em: 13 jul. 2021.
- LIMA, M. A. et al. Strategy or Legitimacy? Analysis of the Role of Institutional Development Plans in Brazilian Universities. **BBR - Brazilian Business Review**, v. 17, n. 1, 66-96, 2020.
- MARTINS, M. S. F.; GALLELI, B.; TELES, N. E. B. Pressões institucionais e isomorfismo na educação para o desenvolvimento sustentável em cursos de administração: uma revisão exploratória da literatura. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 12, n. 3, 2021.
- MENEGHETTI, F. K. O que é um ensaio-teórico? **Revista de administração contemporânea**, v. 15, p. 320-332, 2011.
- MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, n. 83, p. 340-363, 1977.
- MEYER JUNIOR, V.; LOPES, M. C. B. Administrando o imensurável: uma crítica às organizações acadêmicas. **Cadernos Ebape. BR**, v. 13, p. 40-51, 2015.
- MILL, D.; FERREIRA, M.; FERREIRA, D. M. G. Gestão da Educação a Distância na universidade pública como campo de disputa: da instituição social à academia líquida. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação-Periódico científico editado pela ANPAE**, v. 34, n. 1, p. 143-166, 2018.
- ODA, E.; CARVALHO, A.; SANTOS, M.; SILVA, R.; SILVA, V.; SOUZA, C. Universidade e Responsabilidade Social: diálogo entre diferentes sujeitos. In: **CONGRESO IBEROAMERICANO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA**, 9, 2007. Bogotá, 2007.
- POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. A gaiola de ferro revisitada: Isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. **Revisão sociológica americana**, p. 147-160, 1983.
- ROCHA, A. Universidade e a sua função como instituição social. In SILVA, C. S. **Como fazer ciências sociais e humanas em África: questões epistemológicas, metodológicas, teóricas e políticas**. Dakar: CODESRIA, p. 145-155, 2011.
- SCOTT, R. W. The Organization of Environments: Network, Cultural and Historical Elements. In J. W. MEYER e W. R. SCOTT, **Organizational Environments: Ritual and Rationality**. London: Sage Publications, 1992.
- SANTA CATARINA, CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO. **Parecer CEE/SC n. 009 de 19 de março de 2020**. Dispõe sobre o regime especial de atividades escolares não presenciais no Sistema Estadual de Educação de Santa Catarina, para fins de cumprimento do calendário letivo do ano de 2020, como medida de prevenção e combate ao contágio do Coronavírus (COVID-19). Florianópolis: CEE, 2020.
- SOUSA SANTOS, B. **A cruel pedagogia do vírus**. Bom-tempo Editorial, 2020.

SOUSA SANTOS, B. A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. **Educação, sociedade & culturas**, n. 23, p. 137-202, 2005.

SOUSA SANTOS, B.; ALMEIDA FILHO, N. **A universidade no século XXI: para uma universidade nova**. Almedina, 2008.