

## TÍTULO

# INSERÇÃO DE POLÍTICAS CULTURAIS NA AGENDA UNIVERSITÁRIA: UMA ANÁLISE DE PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DE UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS

Raquel Leite Braz 1

Breyner Ricardo de Oliveira 2

## RESUMO SIMPLES

Em um cenário de crescente exigência de práticas de governança e transparência na educação superior, os Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) consolidaram-se como documentos que apresentam as prioridades e indicam o caminho futuro das universidades. Este trabalho descreve a apresentação da 'cultura' nessas agendas estratégicas: ela se posiciona como elemento acessório, componente central da missão institucional, ou está ausente? O objetivo é analisar a inserção das políticas culturais nos PDIs de universidades federais brasileiras. Para tanto, realizou-se uma pesquisa documental analisando os planos de três instituições de portes distintos (pequeno, médio e grande). Os resultados revelam disparidades. Enquanto algumas universidades tratam a cultura de forma transversal e complementar, outras a posicionam como um pilar estratégico, com governança, infraestrutura e metas próprias, mais integrada ao ensino, à pesquisa e à extensão. Conclui-se que a inscrição da cultura na agenda estratégica que é o PDI é fundamental não apenas para a promoção cultural, mas para redefinir o papel da universidade na formação de uma sociedade mais crítica, inovadora e humanista, transformando essa instituição em uma potente disseminadora da cultura e das artes nos territórios.

## RESUMO EXPANDIDO

### 1. Contextualização do Tema

As instituições de ensino superior (IES) operam em um contexto de crescentes demandas por eficiência, transparência e, sobretudo, planejamento estratégico. Essa pressão, oriunda tanto da sociedade quanto dos próprios mecanismos de regulação estatal, fomentou a adoção de ferramentas de gestão outrora mais associadas ao setor privado, agora internalizadas no cerne da administração universitária. No Brasil, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) emerge como o principal instrumento desse novo paradigma. Com vigência quinquenal, o PDI, conforme definido pelo Ministério da Educação (2018, p. 12), “é o documento que identifica a IES no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver”. Além de mera exigência legal, este Plano pode se configurar como a materialização da agenda política da universidade, o mapa que define sua trajetória futura,

---

<sup>1</sup> Doutoranda em Educação e Pró-reitora adjunta de Extensão e Cultura da Universidade Federal de Ouro Preto, raquel.leite@ufop.br.

<sup>2</sup> Professor do curso de Administração Pública e do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal de Ouro Preto, breynner@ufop.edu.br..

suas prioridades de investimento e, crucialmente, sua visão de desenvolvimento.

Dentro da teoria de políticas públicas, Capella (2018) afirma que a agenda governamental é composta pelas questões consideradas relevantes pelos tomadores de decisão. A formação dessa agenda, segundo Oliveira, Alves e Fichter Filho (2022), compreende o momento em que determinados temas ou questões ganham relevância suficiente para mobilizar a atenção e a ação deliberada da governança. De acordo com Capella (2018, p. 31):

"a agenda envolve tanto uma dimensão mais difusa das crenças e entendimentos sobre problemas, quanto aspectos concretos, materializados em documentos como projetos de lei e outros instrumentos. Além disso, a agenda, como coleção de entendimentos, existe em todos os níveis de governo: cada órgão, seja ele federal, estadual ou municipal, tem seu conjunto de questões e hierarquiza suas prioridades de ação."

O PDI funciona, nesse sentido, como a agenda governamental da universidade, o espaço onde se decide o que será priorizado e o que permanecerá à margem. Este estudo debruça-se, especificamente, sobre a presença – ou a notável ausência – da cultura nesta agenda. Historicamente, a universidade é, por excelência, um locus de produção, reflexão e difusão cultural. Contudo, dentro do planejamento estratégico, a dimensão cultural frequentemente corre o risco de ser subestimada, tratada como um elemento ornamental ou, na melhor das hipóteses, como um apêndice das atividades finalísticas da universidade. Argumenta-se aqui que a forma como a cultura é inscrita – ou silenciada – no PDI é um indicativo poderoso de como as universidades reconhecem, valorizam e integram a dimensão simbólica e material da cultura em sua gestão e em seu projeto de futuro. Para os fins desta análise, e alinhando-se à Eagleton (2005, p. 16), "cultura" é entendida não como um conceito monolítico, mas como um conceito vasto e multifacetado, que articula identidade e diversidade.

## **2. Objetivo**

O objetivo deste trabalho é analisar como as políticas culturais são incorporadas (ou negligenciadas) na agenda das universidades federais brasileiras, tomando o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) como principal fonte documental e expressão dessa agenda. Buscou-se, especificamente, comparar a inserção da cultura nos PDIs de universidades de pequeno, médio e grande porte, considerando suas distintas estruturas de gestão cultural e anos de existência.

## **3. Metodologia**

Adotou-se uma metodologia predominantemente documental, com abordagem

análítico-interpretativa. Os PDIs das universidades federais brasileiras foram compreendidos não apenas como registros administrativos ou planos de intenções, mas como dispositivos discursivos que operam na constituição simbólica das instituições, refletindo visões de mundo e disputas. A seleção das IES para estudo de caso seguiu um modelo de amostragem estratificada, visando garantir a representatividade de diferentes realidades institucionais. As 69 universidades foram inicialmente agrupadas por porte, com base no número de estudantes de graduação (pequeno - até 10.000, médio - entre 10.000 e 30.000 e grande - mais de 30.000), conforme dados do Censo da Educação Superior. Posteriormente, dentro de cada estrato, foram considerados critérios como o ano de criação da instituição, a presença de produtores culturais no quadro técnico-administrativo e a existência e localização do órgão de gestão da cultura no organograma institucional. Foram selecionadas para análise aprofundada: a Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM), representativa do pequeno porte; a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), de médio porte; e a Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), de grande porte. A análise documental focou em identificar a frequência e o contexto de uso do termo "cultura" e correlatos, sua articulação com os objetivos estratégicos da instituição, a previsão de orçamento e fomento, a existência e o tratamento dado aos equipamentos culturais, e sua vinculação com a estrutura organizacional e as políticas universitárias.

#### **4. Síntese dos Resultados**

A análise revela um espectro diversificado de abordagens em relação à cultura, que se move de uma inserção acessória e simbólica a um posicionamento estratégico e central na missão institucional.

Na **Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM)**, de pequeno porte, a cultura é reconhecida em seu perfil institucional e explicitamente mencionada em sua missão como promotora do desenvolvimento sociocultural. No entanto, ao se aprofundar nos objetivos e metas estratégicas do PDI, percebe-se que a cultura é predominantemente apresentada como um elemento complementar, frequentemente associada apenas à extensão ou a um conjunto de outras áreas como esporte e lazer, sem um protagonismo isolado. Embora o desenvolvimento de projetos culturais seja indicado como uma força institucional, especialmente devido às características do território onde se insere, a cultura não é listada como uma área estratégica central, carecendo de metas e objetivos próprios robustos que indiquem um investimento planejado e contínuo. Sua presença na agenda é mais reativa e simbólica do que proativa e estratégica.

A **Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)**, de médio porte, demonstra alto grau

de institucionalização e centralidade da cultura em sua agenda estratégica. A cultura possui uma presença significativa no PDI, com a instituição afirmando que seu histórico de criação se relaciona diretamente com a diversidade cultural do estado. A UFSC possui uma Secretaria de Cultura e Arte (SeCArte) vinculada diretamente à Reitoria. O PDI registra o objetivo de "assegurar e ampliar o ambiente cultural, artístico e literário", com menções a programas de fomento, à gestão de equipamentos culturais e à preservação do patrimônio. A cultura é tratada de forma transversal, articulando-se com o ensino, a pesquisa e a extensão, e demonstrando uma intencionalidade estratégica mais evidente do que na UFVJM.

Por fim, a **Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)**, de grande porte, apresenta um modelo que transita entre o simbólico e o estratégico. A cultura está explícita na missão institucional, simbolizada pela figura da deusa grega Minerva, deusa da sabedoria e das artes. A gestão cultural é capilarizada através de diversas instâncias, com destaque para o Fórum de Ciência e Cultura. A UFRJ possui uma política cultural pioneira, aprovada em 2014 por seu conselho universitário, que visa fortalecer o binômio ciência e cultura. O PDI da UFRJ busca, conforme o documento, "superar a desvalorização sintomática de uma noção decorativa da cultura e afirmar sua acepção antropológica na gestão cultural". O plano articula arte, cultura, comunicação e divulgação científica, e prevê a avaliação e o mapeamento das iniciativas culturais, indicando um ciclo de política pública mais completo.

Essas diferenças sugerem que a maturidade institucional, o porte da universidade e, crucialmente, a existência de uma política cultural formal e de uma estrutura de gestão dedicada são fatores determinantes para que a cultura configure na agenda governamental. O retorno do Ministério da Cultura em 2023 e a consolidação de fóruns como o Forcult (Fórum de Gestão Cultural das Instituições Públicas de Ensino Superior Brasileiras) têm impulsionado o fortalecimento da cultura nas IES. Contudo, para que a cultura seja efetivamente um vetor de transformação e desenvolvimento, é imperativo que ela seja explicitamente presente não como uma generalidade ou apêndice, mas como uma área passível de fomento direto, com planejamento, orçamento e centralidade nos objetivos institucionais. As universidades não são apenas formadoras de profissionais, mas também de agentes culturais e cidadãos, e a cultura, nesse sentido, é indispensável à sua missão.

## 5. Referências

CAPELLA, Ana Cláudia Niedhardt. **Formulação de Políticas**. Brasília: Enap, 2018.

EAGLETON, Terry. **A ideia de cultura**. Tradução de Álvaro Hattner. São Paulo: Editora Unesp, 2005.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Orientações para a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)**. Brasília: MEC/SESu, 2018.

OLIVEIRA, B. R. de; ALVES, M. M. F.; FICHTER FILHO, G. A. Contextos e trajetórias para a análise de políticas públicas: Aportes teóricos para o campo da educação. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 17, n. esp. 3, p. 2095–2117, 2022.