

CIBEC/INEP



B0012032



*Segundo
Seminário
Internacional
de Pesquisa
Institucional*

2.85

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

- Ministro da Educação e Cultura MEC
Eduardo Mattos Portella

- Secretário do Ensino Superior - SESU
Tarcísio Guido Delia Senta

- Reitor da UFRN
Diogenes da Cunha Lima

- Reitor da UNICAMP
Plínio Alves de Moraes

palestras

painéis

debates

conclusões

mec - dau

ufrn

unicamp

centau

air

O 2º Seminário Internacional de Pesquisa Institucional foi realizado em Natal, Estado do Rio Grande do Norte, Brasil, de 07 a 11 de agosto de 1978, na Reitoria da Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

Foi uma promoção do Ministério da Educação e Cultura - Departamento de Assuntos Universitários, da Universidade Federal do Rio Grande do Norte e da Universidade Estadual de Campinas - São Paulo, através do seu Centro de Estudos em Administração Universitária - CENTAU, contando com a participação especial da Association for Institutional Research - A. I. R., sendo:

- MINISTRO DA EDUCAÇÃO E CULTURA

Euro Brandão

- DIRETOR GERAL DO DAU

Edson Machado de Souza

- REITOR DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE

Domingos Gomes de Lima

- REITOR DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS

Plínio Alves de Moraes

-A. I. R.

George Beatty Jr.

COMISSÃO CENTRAL DE PLANEJAMENTO

- Ministério da Educação e Cultura/Departamento de Assuntos Universitários

Prof. Evaldo Macedo de Oliveira

- Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Profa. Marlúcia de Souza Saldanha

Prof. Eládio de Almeida Barbosa

- Universidade Estadual de Campinas

Zuhair Warwar

INTRODUÇÃO

A estrutura social global, nos dias atuais, sobretudo pela influência de um acentuado ritmo de mudanças, reformulando valores e padrões comportamentais, é objeto e agente de um processo de investigação constante.

Dentro desse contexto, a Universidade, agente transmissor e transformador do conhecimento, tem uma responsabilidade, inerente à sua própria razão existencial, de captar as necessidades e tendências da Sociedade e, inclusive, antecipar respostas e encaminhar alternativas que busquem o progresso social e a promoção do homem

A Pesquisa Institucional coloca-se, desta forma, como um dos mais adequados instrumentos a serviço da Organização, na busca de caminhos mais coerentes com os seus fins e com as exigências do contexto sócio-cultural a que se integra.

Com a ambigüidade, de particular e universal, UMA UNIVERSIDADE SERÁ TANTO MAIS UNIVERSAL QUANTO MAIS ELA CONSEGUIR SER PARTICULAR.

2º SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE PESQUISA INSTITUCIONAL

UFRN/NATAL

SUMARIO

Informações Gerais.....	08
Relação de Participantes.	10
Abertura.....	22
O papel da Universidade na descoberta e disseminação de conhecimentos e novas metodologias.....	30
O papel da Universidade na descoberta e disseminação de conhecimentos e novas tecnologias.....	35
Perspectivas do Ensino Superior no Sistema Educacional Brasileiro.....	43
A responsabilidade Social da Universidade.....	60
O papel e responsabilidade da Universidade no desenvolvimento do indivíduo.....	70
Problemas qualitativos e quantitativos na Gerência de Universidades.....	85
Avaliação do processo Ensino/Aprendizagem na UFRN.....	98
Para a estruturação de uma sistemática de Administração Departamental ...	109
Análise das funções Sócio-Institucionais de Serviço Social.....	112
Análise da estrutura e do funcionamento dos Órgãos Colegiados da Administração Superior da UFBA.....	117
O formalismo na organização departamental universitária. Um estudo sobre a estrutura e dinâmica de funcionamento dos Departamentos na UFF.....	127
Esfuerzos de Cooperacion Internacional en Educación Superior en America Latina.....	145
Experiência na <i>área</i> do controle acadêmico.....	149
O papel da Universidade no planejamento para o futuro.....	153
Síntese das Conclusões do 2º SIPI.....	174
Relatório Avaliativo.....	178
A Pesquisa Institucional na Universidade Brasileira - Síntese dos principais eventos.....	191

2º SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE PESQUISA INSTITUCIONAL

INFORMAÇÕES GERAIS

LOCAL: UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
PERÍODO: 07 a 11 de agosto de 1978
TEMA CENTRAL:

A MISSÃO DA UNIVERSIDADE

OBJETIVOS Analisar a atuação da Universidade no desenvolvimento do patrimônio cultural e científico da Nação, sob o enfoque indivíduo/sociedade, através do ensino, da pesquisa e extensão.

Analisar a coerência interna do sistema universitário em razão dos seus fins.

Discutir sobre o desenvolvimento, a disseminação e a utilização dos conhecimentos científicos e tecnológicos na Universidade,

Desenvolver uma filosofia e uma estrutura de integração para realização das metas da Universidade, da sociedade e do indivíduo.

PROMOÇÃO: Departamento de Assuntos Universitários
DAU/MEC
Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UNICAMP/CENTAU.

CO-PATROCINADORES: - EPLAN/IPEA/CNPq/F INEP-PROTAP

Conselho de Reitores das Universidades
Brasileiras

PARTICIPAÇÃO: - 146 participantes
- 29 Universidades Brasileiras
- 11 Universidades e Instituições Estrajn
geiras
- 19 Outras Instituições nacionais e lo-
cais.

PUBLICAÇÃO: - UNICAMP - CENTAU
- "As palestras e trabalhos apresentados
foram impressos sem revisão dos autores."

PARTICIPANTES

Adolfo Paulo Gonzalez Petit
Universidade Nacional de Assunción

Afonso Celso Maranhão Nina
Universidade Federal do Amazonas

Afonso de Lignori
Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras

Airton de Castro
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Alberto Moreira Campos
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Amaurile da Rocha Bezerra
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Antônio Carlos da Ressurreição Xavier
CNRH/IPLAN/IPEA/SEI

Antonio Niccolo Grillo
Universidade Federal de Santa Catarina

Antônio J. Solorzano M.
Universidad Autónoma de Guadalajara

Antônio Olaizola
Universidade Central da Venezuela

Antônio Pacheco
Universidade Estatal a Distancia de Costa Rica

- . Aracy Pinto Bezerra
Universidade Federal do Maranhão

- . Apio Paes Campos Costa
Universidade Federal do Pará

- . Argemiro de Barros Araújo
SENAC/ São Paulo

- . Ari Antônio da Rocha
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Ari Pinheiro Amorim
ESAM - RN

- . Artur Francisco Petroski
Universidade Federal do Paraná

- . Arturo Lopes Begazo
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Aura Ligia Guerra Galindo
Universidade de Colômbia - Bolsista UNICAMP

- . George Beatty Jr.
University of Massachusetts

- . Edson Machado de Souza
DAU/MEC

- . Eugene E. Kaczka
Memphis State University

- . Barry Long
Anglian Regional Management Center

- . Warren Gulko
University of Hawaii

- . Antônio Cabral de Andrade
CNRH/SEPLAN/PR

- . Luiz Garibay Gutierrez
Universidade Autonoma de Guadalajara

- . José Munhoz
Universidade de Bogotá

- . Leonardo Bastos Lage
CODEAC/DAU/MEC

- . Marcus Vinícius Brei
Ministério da Agricultura - Brasília

- . Cleudo da Rocha Mendonça
Fundação Universidade do Acre

- . Carlos Cardoso da Cunha Coimbra
Universidade Federal do Pará

- . Carlos César Formiga Ramos
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Celina Maria Bezerra Santa Rosa
Sub-Coordenador de Recursos Humanos - SEEC - RN

- . Cláudio José Freire Emerenciano
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Cleudia Bezerra Pacheco
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Cláudio Cordeiro Neiva
CODEAC-DAU/MEC

- . Crisan Siminéa
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Clodagh Mary de Almeida Goggin
MEC/DAU/CODEMOR

- . Daisy Maria Gonçalves Leite
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Dalton Melo de Andrade
MEC/CODEAI

- . Dalvade Oliveira
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Delba Guarini Lemos
Universidade Federal Fluminense

- . Denise Câmara de Carvalho
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Dora Leal Rosa Rodrigues
CENTEC - BA

- . Djalma Freire Borges
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Edgar Linhares Lima
Universidade Federal do Ceará

- . Eladio de Almeida Barbosa
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Elinaldo Renovato de Lima
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Elizabeth Raulino Câmara Cavalcanti
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Elydo Alcides Guareschi
Universidade de Passo Fundo

- . Evaldo Macedo Oliveira
MEC/DAU/CODEMOR

- . Evânia Pincovsky
Universidade Católica de Pernambuco

- . Erlandsen Freitas Jaguaribe
Universidade Federal da Paraíba

- . Francisco Alves de Amorim
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Francisco Bernardino Neto
Fundação Universidade Federal do Acre

- . Francisco Leonardo da Silva Lessa
DAU/MEC

- . Francisco Luiz Mascena
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Frederico Leite Lisboa
Universidade Federal de Sergipe

- . Geni Dorneles Valenti
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

- . Gilberto Benitez Barrientos
Universidade Nacional de Asunción

- . Gilvandro Raposo
FINEP - RJ

- . Gizelda Gomes de Salles
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Guido Kaster
Universidade Federal de Pelotas

- . Heitor Gurgulino de Souza
CNPq - Brasília

- . Helia Vieira Freire Borges
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Hermano Machado Ferreira Lima
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Ivan Tavares
Universidade Federal Rural de Pernambuco

- . Janardan Singh Rohatgi
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . James Patrick Maher
Universidade Estadual de Campinas

- . Jardelino de Lucena Filho
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Jeremias Jerônimo de Lima
Universidade Regional do Nordeste

- . Joio Batista Fernandes
CEAG - RN

- . João Batista Maia
Universidade Federal do Espírito Santo

- . Joio Celso Sordi
Fundação Universidade Estadual de Maringá

- . Joio Freire da Costa
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Joio Wilson Mendes Melo
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Jomária Mata de Lima
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . José Antomar Ferreira de Souza
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . José Ari baldo de Carvalho
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . José Cláudio de Moraes Melo
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . José Estevam Mosca
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . José Hilário Batista de Vasconcelos
CODEMOR/SEPLAN/PR

- . José Pereira da Silva
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Juarez Barbosa Pontes
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Júlia Azevedo
Universidade de Santa Úrsula

- . Jurandyr Navarro da Costa
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Lambertus Bogaard
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Lauro Gonçalves Bezerra
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Lea Maria Bastos de Oliveira
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

- . Leonor Gonçalves Rosa
MEC/DAU/CODEMOR

- . Luiz Irapuan Pinheiro
Universidade Federal do Amazonas

- . Luz Olga Pérez Villar
Universidade Nacional do Peru Bolsista UNICAMP

- . Manoel Ceciliano Salles de Almeida
Universidade Federal do Espírito Santo

- . Manoel Moacyr Soares
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Marcia Maria Tresse de Melo e Silva
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Marco Antônio Cavalcanti da Rocha
PAPPg - Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Marcos Antônio Pinheiro Alves
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Margareth Elizabeth Mein da Costa
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Maria Elida Santos de Souza
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Maria Cloris Magalhães Almeida
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

- . Maria de Fátima Maron Ramos
Universidade de Santa Orsula

- . Maria Inês Fini Leite Vicentini
Universidade Estadual de Campinas

- . Maria José de Oliveira Palmeira
CENTEC/ Bahia

- . Maria Lúcia Brandão Varela de Albuquerque
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Maria Lúcia Sarinho Paiva
DACON - Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Maria.Pepita Vasconcelos de Andrade
Universidade Federal do Rio Grande do Norte - DESS

- . Mariene de Lacerda Batista
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

- . Marília Carneiro Azevedo Dias
Universidade Federal de Goiás

- . Marlúcia de Souza Saldanha
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Mary Anne Small
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Milton Miró Vernalha
Universidade Federal do Paraná

- . Maurício Lanski
DAU/MEC

- . Moacir Alves Carneiro
Universidade Regional do Nordeste

- . Mozart de Almeida Romano
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Nalva Nóbrega Fonseca
Tribunal de Contas da União - RN

- . Nancy Ribeiro de Araújo e Silva
Universidade Federal de Goiás

- . Nelson de Castro Machado
Universidade Estadual de Campinas

- . Newton Teófilo Gonçalves
Universidade Federal do Ceará

- . Nicanor de Azevedo Maia
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Nicolao Jannuzzi
Universidade Estadual de Campinas

- . Nise Pires
MEC/INEP - Brasília

- . Paulo de Araújo
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Paulo Fernandes Soares de Souza
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Pedro Almeida Duarte
ESAM - RN

- . Pedro Fernandes Pereira
Universidade Federal de Viçosa

- . Raimundo Nonato Palhano Silva
Universidade Federal do Maranhão

- . Raulino Tramontin
CNRH/IPLAN/IPEA/SEPLAN - Brasília

- . Ricardo Antônio Rosado de Holanda
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Robert Kenyon Walker
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Ricardo Cezar Sales da Nóbrega
CIA Navegação NORSUL - RN

- . Romulo Augusto Penina
Universidade Federal do Espírito Santo

- . Rosemary Barbosa Pires
Universidade Federal de Pernambuco

- . Samuel José Lederman
Universidade Federal do Rio de Janeiro

- . Saulo da Matta Vianna Barbosa
SEMOR/SEPLAN/PR

- . Sebastião Moreira Duarte
Universidade Rural do Nordeste

- . Severina Vasconcelos dos Santos
SUDENE - Recife - Pe

- . Severino Fernandes de Oliveira
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

- . Sônia Maria Cavalcanti Chaves
SEPLAN - RN

- . Stela Borges Guedes
Universidade Federal da Bahia

- . Stella Cecília Duarte Segenreich
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro

- Terezinha de Lisieux Fagundes Reese
Universidade Católica de Pernambuco

Terezinha de Almeida Freitas
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Terezinha de Queiroz Aranha
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Valquíria Félix de Albuquerque Mello
Secretaria de Estado da Administração - RN

Vicente Moro
NPGA - Natal - RN

Vilma Mendes Pereira
Universidade Federal do Maranhão

Wílma Maria de Faria Maia
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Zeferino Vaz
Universidade Estadual de Campinas

Zíla da Costa Mamende
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Zivanilson Teixeira e Silva
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Zuhair Warwar
UNICANP/CENTAU

ABERTURA

Prof. Maurício Lanski - DAU/MEC

Compromissos inadiáveis, de última hora, de sua Excelência o Sr. Ministro da Educação e Cultura, Prof. Euro Brandão, privam este auditório de sua insubstituível presença, razão pela qual, recebendo de sua Excelência a incumbência de aqui representá-lo, vejo-me assaltado ao mesmo tempo pela honra e alegria, associadas ao peso da grande responsabilidade.

Não sendo um especialista na matéria deste encontro, reservar-me-ei ao atento acompanhamento das palestras dos ilustres conferencistas inscritos que, por certo, inúmeras contribuições irão trazer para o progresso da Universidade, seja como uma comunidade científica voltada para o universal, seja como uma Instituição voltada para a melhor qualidade de vida da Nação e do povo que a mantém.

Em minha curta exposição tentarei delinear, em tópicos, alguns dos programas que têm sido desenvolvidos pelo MEC e que se relacionam mais de perto com assuntos deste Seminário. Em seguida, peço vênias a este auditório para sistematizar algumas de minhas particulares preocupações no que tange a Pesquisa Institucional na universidade, esperando não ser abusivo em minhas expectativas de, no decorrer desta semana, obter dos senhores comentários, críticas, sugestões e soluções.

Se compararmos, em termos de idade, as universidades brasileiras com algumas das universidades do continente europeu, facilmente concluiremos que as nossas universidades *não são mais do que recém-nascidas*. Isto, entretanto, não as despoja de um vigoroso e valoroso passado histórico que se assenta nas tradições, valores e culturas peculiares ao nosso povo. Assim é que, embora muito jovem, a universidade brasileira nasceu incorporando em si problemas, aspirações e soluções de quase meio milênio da história .

Nascida do somatório de unidades isoladas de ensino superior, vai a nossa universidade aperfeiçoando-se dia a dia com o fim de melhor atingir os seus objetivos. Objetivos que, como todos sabemos, se inserem em um contexto espacial e temporal e estão sujeitos a contínuas mudanças. Se em um passado não muito distante a universidade preconizada pelo cardeal Newman deveria ser uma instituição de ensino, já a universidade preconizada por Humboldt defendia e idéia do ensino associado a pesquisa.

No caso brasileiro, a universidade de nossos dias teve seus objetivos delineados em termos de "Princípios Básicos", na Lei 5.540, de uma década atrás. Têm-se desde então os 3 pilares básicos da universidade brasileira e que são ensino, pesquisa e extensão. Cabe evidentemente a cada instituição universitária estabelecer, dentro deste quadro, o seu próprio destino com referência a objetivos próprios e específicos.

A nós no Ministério da Educação e Cultura, mais especificamente no DAU, coube a tarefa de estudar e desenvolver programas que viessem ao encontro dos objetivos de cada universidade, tentando viabilizá-los, observando uma ótica não só da universidade como uma instituição própria de uma Região, mas também o de sua participação no todo nacional e universal.

Assim é que programas, como os que seguem, foram desenvolvidos e implementados visando ao melhoramento e desenvolvimento de nossas instituições universitárias:

1 - O incentivo a Pós-Graduação atinge hoje quase a totalidade das universidades brasileiras, através do PICD - Programa Institucional de Capacitação de Docentes - desenvolvido e implantado pela CAPES, de forma a permitir a cada instituição o seu planejamento e programação, de conformidade com os seus próprios objetivos.

2 - O incentivo às novas profissões facilitou e viabilizou nas universidades a criação de novos cursos, de conformidade com as necessidades e demandas regionais.

3 - A profissionalização do docente foi incentivada através de programas de ampliação de recursos, que permitiram às universidades programar e contratar um maior número de docentes em tempo integral.

4 - Não há hoje uma só universidade brasileira que já não tenha se beneficiado, de alguma forma, dos programas do MEC de equipagem ou melhoria de equipamento, seja de laboratório, sala de aula ou destinado a administração.

5 - Os programas de construção de campi, coordenados e desenvolvidos pelo PREMESU, já são por demais conhecidos.

6 - Os diversos programas desenvolvidos e implantados pela CODEMOR/DAU, no que tange a cursos, seminários e treinamentos para executivos e pessoal técnico-administrativo universitário, atingiram e beneficiaram uma grande parcela desta camada universitária.

7 • Visando incentivar o planejamento universitário integrado, o DAU, através ainda da CODEMOR, recentemente lançou o *PROPLAN* Programa Nacional de Planejamento Universitário.

8 - Os programas de extensão e os programas de formação de tecnólogos são apenas mais alguns com que o DAU/MEC procura incentivar o desenvolvimento das Instituições universitárias, dentro de uma ótica global. No que concerne a sua ótica regional e/ou específica, são inúmeros os melhoramentos alcançados por nossas universidades. A guisa de exemplo cito aqui, como uma homenagem a Universidade anfitriã deste simpósio, algumas de suas realizações: no que tange a sua programação de incentivar o aprimoramento de seu corpo docente, a Universidade Federal do Rio Grande do Norte que tinha, em 1975, 35 mestres e/ou Doutores, terá, em 1979, 450.

Em sua filosofia já se faz notar uma ênfase na pesquisa e na pós-graduação. O programa de pesquisa em física da ionosfera é um exemplo. O apoio científico e tecnológico às atividades do Governo do Estado, para a viabilidade de plantas industriais para o aproveitamento de águas residuais do sal (águas mães), é apenas exemplo de um trabalho da universidade com o seu próprio meio.

A implantação de cursos de pós-graduação a nível de mestrado em educação (tecnologia educacional), patologia oral e odontologia preventiva e social já é objeto de estudos e programação. Caracterizando - se ainda por uma política de interiorização, através do CRUTAC, a Universidade - Federal do Rio Grande do Norte mantém cursos em três cidades-polos de desen

volvimento regional - Caicó, Currais Novos e Macau.

Em termos de CAMPUS, sua área física em 1975 era de 21.000 m² e, segundo sua programação, deveria completar em 1979 um total de 103.000 m² de área construída. Há ainda, por certo, um sem-número de realizações que poderiam ser citadas. Não me alongarei mais, com o intuito de introduzir agora algumas de minhas preocupações, a que me referi no início.

É bem verdade que o Ministério da Educação, através de seus programas, incentiva as universidades em seus desenvolvimentos e programas específicos.

Mas, por outro lado, é bem verdade também que sem a dinâmica da universidade, manifestada pela inteligência de sua comunidade, pela dedicação e trabalho de seus componentes, pela sagacidade administrativa - de seus executivos, nada ou muito pouco poderá ser alcançado.

Aqui, no nosso ver, residem parcelas de fatores que contribuem para os diferentes estágios em que se encontram as universidades brasileiras.

O MEC, em sua programação, tem uma visão nacional.

As diferenças ao absorver tal programação é uma questão da individualidade institucional. Algumas Instituições se armam melhor, outras acomodam-se ao sabor dos acontecimentos.

Aqui é que tem início a listagem de minhas preocupações.

No quadro das organizações complexas, é a Universidade talvez a mais complexa das organizações. Seu objeto e fins são múltiplos e sua composição é por natureza heterogênea.

Por princípio está em constante mudança, ora mais lenta, ora mais rápida, ora por deliberado planejamento, ora por ser impulsionada pelos acontecimentos.

Em uma organização de tal complexidade, a eficácia de seu administrador pode ser avaliada em relação a sua capacidade de estimu

lar inovações e conduzir mudanças. Muitas vezes as inovações e mudanças são frutos de mera intuição, enquanto que em outras são resultados de cuidadosas pesquisas e planejamento, portanto conhecimento científico sistematizado.

Se atentarmos para o fato de que a universidade é - uma instituição por demais complexa para que sua administração nela se mantenha, com sucesso, apenas com o uso de sua intuição, concluiremos que a administração deve se armar de "conhecimento" para melhor executar sua tarefa.

O mercado editorial internacional e nacional já oferece ao administrador uma gama razoável de estudos concernentes a problemas de inovações e mudanças. Seus enfoques, entretanto, via de regra, refletem tendências profissionais de seus autores: sociológicas, antropológicas, psicológicas ou econômicas.

Assim é que, se por um lado é bom que o administrador universitário se conscientize de tais estudos, é bem verdade que enfrentar inovações e mudanças em seu próprio contexto é assunto bem diferente.

Há ainda os que afirmam que inovações e mudanças são antes adotadas por organizações do que por indivíduos. Neste caso, a adaptabilidade do administrador e sua capacidade de refletir, a alguns indivíduos da organização, este ajustamento, é tarefa não muito simples.

Discutir mudanças e inovações nos conduz a diversos problemas. A um deles chamarei aqui de: *"PESQUISA DO SUPÉRFLUO"*.

É incrível o esforço humano e os recursos financeiros que muitas vezes se alocam em pesquisas que, em termos da instituição e do todo organizacional, pouco ou nada significam.

Em termos de administração universitária, saber o que pesquisar é tarefa por demais importante.

Outro problema é a necessidade de se ter em frente o fato de que a universidade deve ser vista como uma organização - ou sistema - composta de vários subsistemas. Mudanças ou inovações introduzidas em qualquer dos subsistemas irão refletir direta ou indiretamente nos demais. Portanto, uma cuidadosa visão do conjunto como um todo se faz necessária.

Ao lado da estrutura formal de uma organização universitária, encontraremos suas relações informais. Uma mudança em sua estrutura formal irá inevitavelmente promover mudanças nas relações informais. Ainda dentro da idéia de sistema, não podemos nos esquecer que as universidades se inserem em um meio sócio-cultural que as transcende. O acompanhamento atento das mudanças neste meio se faz necessário, uma vez que este meio pode atuar na organização universitária, bem como em seus objetivos e metas.

Estes são apenas alguns dos problemas que uma organização complexa, como a universidade, tem que encarar. Delinear bem a estratégia de ação para enfrentá-los é uma tarefa que requer estudos e dedicação. Promover ou adaptar-se a mudanças implica em liderança, avaliação, agentes de mudanças, política e pessoal especializado em pesquisa, que funcione como meio de promoção de mudanças na instituição.

Não raro alguns administradores universitários procuram seguir o caminho de seu único e próprio diagnóstico, daquilo que presumem ser o mais importante para a universidade. Não raro, também, experimentam pesadas críticas e o fracasso. Outros, negligenciando valores da casa, se apoiam quase que exclusivamente em consultores externos, que não raro têm soluções pré-concebidas, como aqueles medicamentos que são bons tanto para dores dos pés quanto da cabeça.

Notem bem: não sou contra consultores, sou contra suas receitas quando formuladas sem uma boa interação com o meio e o pessoal da organização consultante.

Universidades, como já dissemos, ainda que jovens, - têm profundas raízes históricas. Mudanças em seu bojo, que violentem suas tradições e passado histórico, dificilmente se concretizam. Muitas vezes tais mudanças são necessárias, mas aí especial estratégia, com técnicas de persuasão e sensibilização, se faz necessária.

Independentemente do grau de profundidade de qualquer mudança que se pretenda introduzir na estrutura e/ou organização da instituição, parece-nos aconselhável um trabalho de sensibilização junto aos indivíduos que compõem a instituição.

Mudanças na instituição implicam em mudanças de atitudes das pessoas que a compõem. Ao tentar introduzir qualquer mudança, é pre

ciso analisar se esta irá de encontro a fatores manipuláveis ou não. Missão básica, metas fundamentais, valores, crenças e opiniões são algumas variáveis de difícil manipulação, enquanto que sistema de promoção, reorganização ou mudança da estrutura departamental, tecnológica e processos operacionais, são mais fáceis de manipular. *Mudança ou inovação precisam levar em conta os fatores político-econômicos.*

Tentar introduzir uma mudança em um segmento ou subsistema da instituição, que venha prejudicar economicamente outro subsistema, é tarefa que só pode ser conduzida com cautela e/ou política de compensação. Por outro lado, mudanças implicam em investimentos e recursos não são inesgotáveis. Portanto, é fundamental uma política e um plano de alocação de recursos.

MUDANÇAS E INOVAÇÕES -E A SOLUÇÃO DO PROBLEMA

Inovações introduzidas em uma instituição somente têm sentido quando feitas com o propósito de solucionar alguns problemas.

Assim é que, antes da introdução de qualquer variável inovadora, faz-se necessário o diagnóstico do problema.

Uma vez isto feito, nascem algumas questões fundamentais:

- Irá a inovação proposta realmente solucionar o problema ?

2 - O custo em termos de dinheiro, tempo e pessoal é compensador para a Instituição ? A solução alcançada e conseqüente solução do problema se incorporarão na estrutura da organização ? Ou serão apenas sustentadas pelas pessoas que ora se encontram na instituição ?

Como vemos, senhores, trouxe a esta douta assembléia apenas minhas preocupações e perguntas. E o fiz conscientemente, tendo em vista a natureza do seminário que, tendo como tema central "A Missão da Universidade", tem em seus pressupostos básicos a pesquisa institucional.

A pesquisa institucional no nosso meio universitário é algo recente e inovador.

Algumas universidades já dela fazem uso, enquanto que outras somente agora ensaiam a sua adoção. Tanto em um caso como no outro, a pesquisa institucional em nosso meio é ainda recente e, portanto, podemos dizer, em fase experimental. A pesquisa institucional é um instrumento uma técnica, um avanço da ciência que pode nos ajudar a solucionar complexos problemas de nosso tempo. Nesta última década a universidade brasileira tem sido alvo de grandes inovações. No que tange à sua organização e administração, um verdadeiro desfile de novas técnicas, instrumentos e teorias, visando ao seu aprimoramento, lhe foi apresentado.

PPBS - Administração por objetivos, abordagem sistêmica e outras são apenas algumas delas. Em alguns casos foram, e estão sendo, bem aproveitados. Em outros, não passou de mais um modismo dos intelectuais da administração.

Particularmente, sou daqueles que acreditam na ciência; e a pressupor que teorias, técnicas e instrumentos de administrar são frutos de trabalho científico, é óbvio que acredito naquelas voltadas para o planejamento, onde a pesquisa institucional tem um papel fundamental. Entretanto, é necessário complementar: sou também daqueles que acreditam no homem. O instrumental científico nas mãos de quem sabe usá-lo se frutificará. Caso contrário, nenhum resultado trará. Impõe-se, pois, antes de tudo, um aprimoramento de nossos homens.

Prezados senhores, desculpem-me se me alonguei em minha exposição. Com a profunda convicção de que este 2º Seminário Internacional de Pesquisa Institucional, através de seus ilustres participantes, trará sólidas contribuições para o homem e a universidade brasileira, afastando assim, de forma definitiva, a pejorativa idéia de mais um modismo intelectual, é que lhes dou os votos de muito boas vindas, augurando-lhes grande sucesso em seus trabalhos.

Cabe-me pois, agora, em nome do excelentíssimo senhor Ministro da Educação e Cultura, Prof. Euro Brandão, declarar oficialmente aberto, nesta Universidade Federal do Rio Grande do Norte, o 2º Seminário Internacional de Pesquisa Institucional.

O PAPEL DA UNIVERSIDADE NA DESCOBERTA E DISSEMINAÇÃO DE CONHECIMENTOS E NOVAS METODOLOGIAS

Prof. Heitor Gurgulino de Souza - CNPq

Depois desta brilhante exposição e das outras que a antecederam, eu creio que pouco poderia acrescentar. Eu poderia começar dizendo que concordo inteiramente com o que disse o ilustre Reitor Zeferino Vaz, que concentrou sua exposição na obra educacional que fez junto a Universidade de Campinas, lembrou muito rapidamente o que fez em Ribeirão Preto e menos ainda, a sua qualidade de pesquisador que se formou no trabalho paciente e persistente.

Enfatizando o tema deste encontro, que é a Pesquisa Institucional, eu diria que deveríamos redefinir os objetivos da Universidade apenas mudando um pouco a ordem em que geralmente eles são apresentados. Diria que a Universidade é uma Instituição que pesquisa e porque pesquisa, ensina. E realiza trabalhos de extensão junto ao meio em que está inserida. Eu acho que esta pequena frase diz tudo o que o Prof. Zeferino Vaz quis dizer na sua exposição, com exemplos tão candentes. Nos trabalhos que o exercício efetivo da função Extensão proporciona, a Universidade identifica os problemas e desafio que as duas outras funções poderão equacionar, buscando soluções que promovam o seu próprio desenvolvimento, com a formação de novos pesquisadores e de recursos humanos adaptáveis as reais necessidades da sociedade onde irão interagir. Posso dizer, portanto, que esta deve ser a filosofia existente no espírito da Universidade.

A Universidade do mundo de hoje, essa Universidade que está tentando enfrentar os novos problemas, como o nosso orador acaba de mencionar, tem que se estudar a si própria, tem que se adaptar, tem que não copiar modelos porque as situações são diversas, os meios são diferentes.

Acho que poderia falar um pouco da ação da pesquisa

na Universidade, da motivação interna que deve ser própria da Instituição e do esforço de desenvolvimento intelectual de cada um dos docentes da Universidade. A Pesquisa não deve ser motivada apenas em função dos problemas do meio, a Universidade tem que desenvolver um esforço de pesquisa internamente. É claro que nem sempre ela encontrara no meio interno todos os recursos de que necessita para esta tarefa. Daí ter sido uma prática em todo o mundo e também no nosso País, recorrer a organizações que procuram cooperar com a Universidade nesse seu trabalho. Quero enfatizar bem o termo *cooperar*, porque a responsabilidade básica é da Universidade e do pesquisador.

O apoio externo a pesquisa é uma ação suplementar, muitas vezes importante como o foi, por exemplo, o trabalho inicial do CNPq, hoje denominado Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, tão conhecido do pesquisador brasileiro, que há 27 anos vem cooperando com o sistema universitário brasileiro na formação de pesquisadores. Essa preocupação do CNPq com a pesquisa que se desenvolve no Brasil e, em particular na Universidade brasileira, justifica-se porque 80% da pesquisa nesse país se faz na Universidade, embora já tenham surgido outras instituições que também desenvolvem trabalhos de pesquisa.

O surgimento desses novos institutos, no caso do IPT de São Paulo, por exemplo, concorreu para o atendimento das expectativas daquela época, inclusive para a solução dos problemas que vivia a própria Universidade de São Paulo, através de sua Escola Politécnica, na tentativa de encontrar um meio de responder às necessidades da comunidade, do sistema empresarial e do sistema industrial que se desenvolvia naquele Estado. Esse modelo do Instituto passou a ser adotado em outros Estados, talvez com menos êxito, haja visto a divergência de condições apresentadas. Com as adaptações exigidas, puderam desempenhar função relevante.

Voltando ao tema dessa reunião, que é a Pesquisa Institucional, posso afirmar que o CNPq, assim como algumas Universidades que eu conheço, entre elas a Universidade de Campinas e a antiga Universidade Federal de São Carlos, são um exemplo de Pesquisa Institucional.

A Universidade Federal de São Carlos surgiu após a reforma universitária e começou a funcionar em 1970. É uma instituição jovem e por ser um organismo vivo que se desenvolve, permanece em constante estágio de mutação, caracterizando-se como uma verdadeira pesquisa institucional prática. Por seu turno, o CNPq com a mesma objetividade procurou transformar-se

para atender a nova realidade da universidade brasileira e empreendeu uma ação, durante 25 anos, concentrada principalmente na formação de recursos humanos e no apoio à formação de novos pesquisadores. Como o Prof. Zeferino Vaz, acredito que o pesquisador se forma na vivência e com a convivência diuturna com outro pesquisador.

Apesar da tecnologia empregada, ainda não conseguimos encontrar um processo de multiplicar rapidamente o número de pesquisadores.

O que se quer na verdade, é procurar dar ao pesquisador os meios pelos quais ele possa estender a sua ação dentro e fora da própria Universidade.

Nós procuramos ser um órgão de coordenação e esta é uma das grandes transformações institucionais que sofreu o CNPq nestes últimos anos.

Passamos a exercer uma função de coordenação, dada a multiplicidade de agência, órgãos, institutos, ministérios e departamentos que se dedicam a pesquisa. No sistema científico e tecnológico, procuramos articular melhor as ações, em busca de maximizar o uso dos processos, que são escassos.

Outro aspecto importante da ação do CNPq é o apoio à formação de novos quadros de pesquisadores, de que o sistema científico e tecnológico se ressente.

Uma outra área de atuação do Conselho, é a execução de tarefas de pesquisa por alguns Institutos que procuram desempenhar funções que às vezes a Universidade tem dificuldades de resolver. Há problemas específicos, setoriais e interdisciplinares que talvez, com as dificuldades mencionadas aqui pelo meu antecessor, os Departamentos e os Institutos da Universidade muitas vezes não podem resolver.

Poderia ser focalizado nesse tipo de ação, um programa de doenças endêmicas visando atacar de forma combinada 4 das principais endemias deste país, que são a doença de Chagas, Chistosomose, Laishmaniose e Malária. O Prof. Zeferino Vaz mencionou que uma das condições para se vencer a batalha de desenvolvimento é superar o problema da saúde do povo.

Um aspecto que poderia ser mencionado dentro do programa de doenças endêmicas é o que os pesquisadores trabalham de forma coordenada, isto é, trocam informações, realizam reuniões e os projetos são analisados por aqueles que têm mais experiência e visão do problema.

Muitas vezes existe a vacina para combater as doenças endêmicas, mas o problema está na educação do povo, uma vez que muitas dessas doenças são derivadas de problemas de condições de vida.

Outra forma de atuação da pesquisa, seria reunir pesquisadores de várias instituições tentando conhecer a nossa flora brasileira.

Os dois exemplos citados estão ligados a pesquisa básica fundamental.

Na área aplicada, não basta a Universidade desenvolver os seus modelos e apresentar as suas soluções, se depois o usuário, o homem que está do lado externo, não utiliza o conhecimento desenvolvido.

Nós notamos deficiências nas Empresas de pequeno e médio porte, com relação às pesquisas ali realizadas, deficiência esta também constatada pelo Prof. Zeferino Vaz com relação a UNICAMP.

A deficiência dessas Empresas é a falta de recursos humanos treinados para realizar atividades de pesquisa.

Estamos com um programa novo, denominado PRETEC, que combina a ação do CNPq e da FINEP. O CNPq forma os recursos humanos para a Empresa e a FINEP concede recursos para equipamentos e instalação do laboratórios de pesquisa, cabendo a Empresa desenvolver o aperfeiçoamento do produto, colocando em mãos do consumidor brasileiro uma produção de melhor qualidade.

O nosso modelo institucional ainda está em tese, razão pela qual não podemos afirmar se está correspondendo plenamente ao que dele se espera.

Procurando manter padrões qualitativos que são fundamentais, sem os quais teremos apenas números e mais números, eu gostaria de aproveitar a oportunidade para deixar uma preocupação para todos nós: que mo

delos institucionais devemos montar no sistema universitário: a Universidade tradicional como temos hoje, ou outros modelos ?

E concluindo, eu acho que a Universidade tem que fazer pesquisa institucional para responder aos desafios que nos aguardam nos próximos anos.

O PAPEL DA UNIVERSIDADE NA DESCOBERTA E DISSEMINAÇÃO DE CONHECIMENTOS E NOVAS TECNOLOGIAS

Prof. Eugene E. Kaczka
Memphis State University - USA

"Precisamente as 05-13 hs do dia 18 de abril de 1960, uma vaca achava-se em pé a 123°20' de longitude oeste e 37°58' de latitude norte - em algum lugar entre o celeiro e o barraco da ordenha na velha fazenda Shafter, na Califórnia, cuidando de si mesma. Repentinamente, a terra tremeu, os céus abalaram-se e, quando tudo acabou, nada mais se via da vaca acima do solo a não ser uma pontinha de sua cauda.

Para o estudioso da mudança, a vaca da fazenda Shafter é uma espécie de símbolo dos nossos tempos. Ela permaneceu bastante calma, ruminando pensamento que só as vacas são capazes de ter, enquanto forças enormes, fora de seu alcance visual, avolumavam-se a sua volta e - em um minuto - descarregaram-se de uma só vez, num grande movimento que mudou a configuração da terra, destruiu uma cidade e a devorou. É sobre isso que vamos tratar agora: de como, se não aprendemos a compreender as grandes forças de mudanças em ação do nosso mundo de hoje, podemos achar-nos a nós mesmos como a vaca da fazenda Shafter, devorados pelas vastas transformações no nosso modo de vida - certa manhã bem cedinho." ¹

As mudanças no caráter da sociedade humana confrontam nossas nações com problemas prementes que afetam virtualmente as vidas de todos os nossos povos. As relações entre nações, bem como entre indivíduos, estão sendo dramaticamente alteradas por um conhecimento e técnicas em rápida mudança, que têm afetado a busca de alimento pelo homem, seus meios de comunicação e as condições externas de sua vida quotidiana. As instituições humanas, políticas e sociais têm sido forçadas a suportar severas tensões, a medida que vão multiplicando nossas conquistas tecnológicas e modificando as atitudes para com os fins e valores humanos.

Estão ocorrendo importantes mudanças sociais que não são bem compreendidas. Em alguns países, a inovação tecnológica vem conduzindo a transformação das condições econômicas e sociais. Problemas relativos a urbanização, automação, gradual redução do trabalho manual e o aparecimento de uma porção de novas ameaças ambientais têm acompanhado o "progresso". Enquanto em outros países a explosão populacional, aliada a "revolução de expectativas em ascensão" e deficiente suprimento alimentar, tem prejudicado severamente o desenvolvimento de entidades econômicas e políticas, a tremenda capacidade destrutiva das modernas armas de guerra ameaça os cidadãos de todas as nações.

O progresso, ao tratar com os nossos problemas, dependerá diretamente de uma mais perfeita compreensão das circunstâncias de que estes problemas se originam e das interações complexas entre os muitos componentes de nossa moderna civilização. Antes de se poderem determinar cursos de ação apropriados, tanto para os indivíduos quanto para as nações, deve-se ampliar a base do conhecimento sistemático, expandir o contingente de mão-de-obra capacitada e desenvolver técnicas para avaliar as opções da sociedade.

A despeito da grande importância de um aumento de conhecimento substantivo ao tratar com os nossos problemas, severos obstáculos de implementação e organização dificultam a aplicação de conhecimento existente e inibem o desenvolvimento de novas tomadas de posição. Parte da dificuldade reside no caráter difuso dos próprios problemas, que requerem prévio conhecimento e técnicas oriundas de muitas das disciplinas especializadas, entre as quais as práticas e o ensino científicos se encontram compartimentalizados. Parte da dificuldade reside, também, no caráter disperso de muitos esforços de pesquisa e na ausência de programas explicitamente dirigidos a mobilização de habilidades intelectuais, para tratar com as condições sociais presentes e potenciais. Faz-se mister um apoio para a pesquisa que reúna equipes amplamente multidisciplinares, a fim de desenvolver uma compreensão mais plena dos problemas da sociedade. Tais grupos deveriam ter acesso a uma completa gama de talentos, a estimulação do ambiente de aprendizagem e as tradicionais salvaguardas da liberdade acadêmica, que permitem aos cientistas universitários buscar a verdade sem o constrangimento de valores externos. Assim, a responsabilidade de muito deste novo trabalho compete as universidades. A complexidade da maior parte dos problemas sociais necessita de uma competição aberta entre as diferentes abordagens a estes problemas no mercado intelectual li

vre, onde estas abordagens variadas podem ser submetidas a verificação da pesquisa. É essencial a publicação aberta e total de todos os resultados. Muito da força e produtividade - tanto intelectuais quanto materiais - das disciplinas tradicionais reside na sua própria especialização. Assim, não seria sensato e apropriado tentar dismantelar os componentes principais dos programas acadêmicos existentes. O de que se precisa são programas e formulações - organizacionais que reúnam e aproximem os diversos talentos especializados, sem fazer violência às normas da comunidade científica ou as várias disciplinas curriculares.

Um vultuoso número de cientistas acadêmicos está consciente da relevância de seu trabalho face aos problemas da sociedade e tem-se constituído grupos de pesquisa combinando talentos em disciplinas diversas. Mas os problemas até agora encontrados têm sido causa de real frustração. A pesquisa conduzida em tais grupos é olhada freqüentemente, por colegas e chefes de departamento, como desviada e viciada, imprópria para fins de promoção no magistério e no campo disciplinar do pesquisador. Como os recursos cruzam fronteiras disciplinares, tais programas violam a estrutura organizacional tradicional, tornando a obtenção de recursos financeiros e a respectiva prestação de contas de difícil atendimento. O cruzamento de programas interdisciplinares cria problemas de comunicação que requerem um considerável dispêndio de tempo e esforço de parte dos pesquisadores acadêmicos. Manter a presença em duas ou mais unidades envolve um acréscimo de participação em reuniões, mais pesadas cargas horárias de ensino e um aumento de ansiedade e tensão. A administração universitária tem procurado e deve continuar a procurar métodos e dispositivos organizacionais para encorajar tal tipo de novos programas e tornar sua operação mais efetiva. Os problemas que ela enfrenta são reais e significativos - problemas que não se conformam aos delineamentos típicos das disciplinas acadêmicas.

A especificidade do conhecimento especializado das diversas disciplinas obriga a entregar a talentos criteriosos a tarefa a executar. Físicos e químicos contribuem com informação detalhada sobre a estrutura da matéria, um conjunto de técnicas de mensuração matemática precisa e pouco usual e uma antiga e altamente desenvolvida tradição de estudo sistemático. Os cientistas biológicos e médicos oferecem o último conhecimento sobre a saúde humana, o mundo dos seres vivos e sua interação com o ambiente externo. Os engenheiros possuem imensa experiência prática em projetar e usar estruturas e aparelhos e tem fácil acesso as capacidades especiais da moderna análise de sistemas e técnicas de processamento de dados. Os economistas e

cientistas da administração têm experiências diretas com novas técnicas para análise e planejamento de custos e benefícios de novos programas e representam uma ponte, tanto em estilo quanto em técnica, entre os peritos em ciências naturais e sociais. Os psicólogos sociais e sociólogos têm especial consciência do conhecimento existente sobre o comportamento humano e as instituições humanas e como desenvolver uma base teórica e empírica para entender a estrutura da sociedade. Os cientistas políticos e os especialistas em administração comercial e pública oferecem uma compreensão da organização e estrutura dos principais focos de poder e tomada de decisão de nossas sociedades e podem dar especial atenção aos problemas associados com a possível implementação de sugestões geradas pela pesquisa.

Para desenvolver uma compreensão em maior profundidade dos vastos problemas sociais, faz-se mister a colaboração de indivíduos com treinamento e experiência profissionais diversos. Os critérios específicos para a pesquisa a ser conduzida surgirão dos próprios problemas sociais enfocados, antes que dos métodos e técnicas tradicionais de uma disciplina científica individual. Um importante benefício a retirar de uma tal pesquisa deve ser uma consciência aprofundada do conteúdo e métodos de campos bastante remotos em relação à especialidade do cientista. O trabalho em projetos dessa natureza poderia fornecer novos e indispensáveis elementos de coesão e cooperação entre os colegiados acadêmicos e talvez o enriquecimento das disciplinas envolvidas.

Tais esforços de pesquisa prometem uma maior expansão na base do conhecimento substantivo disponível, relevante para os problemas de nossa sociedade e asseguram ampla disseminação desse conhecimento através dos mecanismos usuais da livre publicação de artigos e apresentação de resultados em reuniões científicas. Para implementar o potencial integral das descobertas, deve-se providenciar apoio e encorajamento a atividades que facilitam e aceleram a disseminação de resultados de pesquisa para além da comunidade acadêmica imediata, até os consumidores finais de tal conhecimento - a empresa e o governo. Estas atividades exigirão a colaboração entre universidades, agências governamentais, firmas individuais e associações industriais.

Os diversos veículos para transferência de formação podem ser, em geral, agrupados em três categorias: educacionais, informativos e consultivos. A importância de prestar esses serviços foi reconhecida nos Estados Unidos com o estabelecimento de doações de terrenos para construção de Universidades, cuja missão consiste em servir as comunidades em que estão

inseridas. Boa parcela destas atividades, embora não todas, é desenvolvida - como serviços de extensão.

Os serviços educacionais das universidades incluem - cursos tradicionais, programas de desenvolvimento profissional, programas de treinamento, programas educacionais cooperativos, programas de reciclagem, - seminários e jornadas artísticas. Em sua maior parte, os serviços educacio - nais tem recebido uma orientação disciplinar e não de solução de problemas.

Os serviços informativos, que incluem atividades de produção, guarda, procura e disseminação, tomaram a forma de boletins, resu - mos de pesquisas, índices, pesquisas bibliográficas individuais, filmes, re - produções e levantamentos e são primariamente destinados a informação. Mes - mo podendo ser retrospectivos ou dirigidos para assuntos atuais, raramente são antecipatórios das necessidades dos usuários. Por conta de sua natureza informativa, de aprofundamento do tema, tende a orientar-se mais para a di - cussão de problemas e oportunidades.

Os serviços consultivos, enquanto inicialmente infor - mativos, podem atingir um alto nível de conteúdo antecipatório e, das três categorias, são os mais altamente orientados para a discussão de problemas e oportunidades. Tomando a forma de agentes setoriais ou atividades de grupos de assistência cooperativa, tais serviços são os mais seletivos e mais dis - pendiosos dos três.

Para realizar plenamente a sua missão, a universida - de, como instituição comunitária, deve ofertar uma amálgama destes serviços. Cada serviço varia em sua efetividade, com relação a custo, orientação para problemas, seletividade, poder antecipatório. Cada qual tem seu mérito parti - cular em uma dada situação e ocasião. Por si só, nenhum serviço isolado tem a capacidade de realizar a completa gama de objetivos sociais da universida - de.

Entretanto, a falta de conhecimento não é, absoluta - mente, a única barreira a solução dos problemas sociais. Conflitos reais de interesses e valores estão envolvidos e não serão resolvidos pela pesquisa científica sozinha, por mais bem sucedida que seja. A pesquisa científica po - de servir para esclarecer os fatos que envolvem estas questões de fato, a partir de questões de estilo, valores, opiniões e interesse pessoal e priva - do. Em seus serviços educacionais, a universidade pode servir como uma área

intelectual, onde o jogo de interesses e valores conflitantes, naturais a nossa sociedade, pode ser ressaltado mais visivelmente contra o fundo do fato geralmente aceito.

Referência

Kaiser Aluminum News, Volume 1, janeiro 1966.

Pesquisa Pura e Pesquisa Aplicada no equacionamento dos problemas sociais.

O progresso científico e tecnológico vem sendo acompanhado de vários efeitos negativos para a própria sociedade. Técnicas mais sofisticadas devem ser desenvolvidas para enfrentar os problemas que envolvem a humanidade.

A Universidade tem, portanto, o compromisso social de propor soluções aos problemas da comunidade através do desenvolvimento de suas pesquisas. Não há conflito **entre** a realização de pesquisa básica e a aplicada, uma vez que a utilização das aplicações científicas podem gerar indagações que conduzem a pesquisa básica. Cabe a Universidade desenvolver projetos dentro da realidade, não cabendo diferenciar a pesquisa básica da aplicada. Vale é distinguir a boa ciência da má ciência.

Entre as funções básicas da Universidade está a de fornecer recursos para que as empresas industriais possam desenvolver adequadamente a pesquisa tecnológica. Nos países em desenvolvimento deve, portanto, a Universidade dedicar-se a nova e fundamental função de participar efetivamente do processo de desenvolvimento.

O processo de desenvolvimento brasileiro vem dependendo fundamentalmente da importação de tecnologia. Enquanto a unidade média de nossas exportações custa US\$ 4.00 de salário/dia, as importações custam dez vezes mais. Isso implica na necessidade econômica de desenvolvimento da pesquisa pura e aplicada, de geração de soluções tecnológicas, adequadas aos problemas do País, até como fator de independência política.

Encorajamento de Programas de Pesquisa Universitária

Sem prejuízo dos valores da especialização disciplinar, a Universidade tem ampliado a seu aspecto de pesquisa, muitas vezes conferindo-lhe características multi-disciplinar. A realidade social exige a cooperação de elementos aparentemente em campos profissionais afastados, mas cuja sinergia é fundamental para uma contribuição positiva e construtiva no estudo, avaliação e solução de problemas cruciais.

É uma forma de garantia de êxito a integração de indivíduos talentosos, oriundos de diferentes campos de conhecimentos, em equi-

pes voltadas para a solução de problemas cuja dimensão e complexidade não se restringem a um segmento limitado. Isto já vem ocorrendo em algumas universidades. A multidisciplinaridade é o grande ímpeto para o progresso.

Outrossim, o CNPq e outras agências governamentais vêm proporcionando apoio ao desenvolvimento da pesquisa, como é o caso na área da saúde, através de professores e pesquisadores universitários.

PERSPECTIVAS DO ENSINO SUPERIOR NO SISTEMA EDUCACIONAL BRASILEIRO

Prof. Antônio Carlos da R. Xavier

Prof. Raulino Tramontin

(CNRH/IPLAN/IPEA)

Qualquer tentativa de propor perspectivas para o ensino superior no sistema educacional brasileiro pressupõe o conhecimento por menorizado do comportamento deste nível de ensino, sua evolução e os problemas que o afetam direta ou indiretamente.

Mais ainda: "...aislar todo el sistema de enseñanza superior (o todo el sistema educativo en su conjunto) de las estructuras económicas predominantes, com vistas a su reforma, modernización, no pasaría de ser, con toda evidencia, una considerable abstracción." (1)

Jayme Abreu, ao escrever sobre os Problemas Brasileiros da Educação (2), acentua a necessidade de se ter em conta a "visão de totalidade do processo social dentro do qual está a educação", a fim de que as análises que venham a ser desenvolvidas possam ter um mínimo de consistência: "Situvar-se a problemática de nossa educação fora desse esquema referencial (conexão com o tempo-espaço social em que se insere), seria mera deformação de ingênuo ou alienado pedagogismo abstrato, incapaz de alcançar a totalidade solidária existente no processo social global." (3)

Desta forma, como, por exemplo, pensar o ensino superior sem atentar a sua vinculação com o ensino de 1º e 2º graus? Os problemas da educação regular formal estão de tal forma entrelaçados que a falta de visão conjunta desses níveis de ensino, no momento de introduzir e produzir reformas, tem causado descompassos, perplexidades e muita confusão. Porém, há uma outra questão fundamental que deve ser levada em conta neste contexto :

Como visualizar a educação superior enquanto variável dependente e interativa com as variáveis econômicas, políticas e sociais? Se as mudanças econômico-político-sociais interferiram em passado recente e ainda interferem, de forma incisiva, na evolução deste nível de ensino, como pensar em perspectivas sem considerar o direcionamento econômico, político e social do país?

Na medida em que não tivermos elementos indicativos deste direcionamento, continuaremos a analisar o ensino superior fora do seu contexto real e dissociado do processo social no qual está inserido.

Portanto, falar em perspectivas importa na construção de um quadro de referências amplo e complexo, que consubstancie a totalidade do processo.

Por isso centraremos nossa exposição em alguns problemas fundamentais que afetam o ensino de terceiro grau no Brasil. Procuraremos situá-los, na medida do possível, dentro daquele quadro referencial, de modo a promover, através de debates, uma reflexão sobre as perspectivas deste nível de ensino.

Nosso intuito de desenvolver a análise, centrando-a em problemas fundamentais, facilitará, acreditamos, a formulação de prognoses que levem em consideração a problemática do ensino superior em seu conjunto e em suas interrelações com o sistema em que está inserido.

Sugerimos que se parta do princípio de que "solo el pasado puede conocerse, el futuro no. Pero si el futuro no puede ser conocido, puede ser determinado anticipatoriamente por la acción del hombre. No hay pues predicción cognoscitiva, pero sí normativa del futuro. De ello se infiere una consecuencia práctica: todo estudio del futuro solo puede tener por objetivo apelar a la responsabilidad de elegir valores y decidir, no lo que el porvenir *vaya a ser* sino *como debiera ser*, A esto Mamamos precisamente planeamiento. No se trata, sin embargo, como pudiera parecer, de un cometido azaroso ni subjetivo. Lo que el futuro *debiera ser* está ligado no solo a los deseos del hombre, sino también a lo que es posible, dadas las condiciones objetivas del presente." (k)

A compreensão destes pressupostos é crucial no estabelecimento de perspectivas para o ensino superior no sistema educacional brasileiro. O que segue busca apresentar elementos para que esta tarefa se torne

possível.

Direcionamento Normativo

No presente tópico procuraremos visualizar retrospectivamente o comportamento do ensino superior no Brasil, sob o ponto de vista legal. Resumidamente, o direcionamento normativo institucional que comandou a evolução deste nível de ensino pode ser assim expresso:

a. Até o advento da LDB, em 1961, o ensino superior estava estruturado em suas bases fundamentais nos Decretos n.ºs. 19.851/31 e 19.852/31. Os Decretos n.ºs. U21/38, 2.076/40 e mais o de n.º 3-617/41 norteavam a criação de novos cursos superiores no Brasil, dizendo expressamente que "era livre" e os poderes públicos, pessoas naturais e jurídicas de direito privado poderiam ministrá-lo, desde que autorizados pelo Governo Federal;

b. A Lei 4.024/61, por seu turno, apresentou novos mecanismos de expansão e estruturação do ensino superior, estabelecendo nova sistemática e competências onde três órgãos, agora, poderiam decidir o processo de expansão: as Universidades, os Conselhos Estaduais de Educação e o Conselho Federal de Educação;

c. O CFE, através da Portaria 4/63, fixou normas e procedimentos para autorização e reconhecimento de cursos superiores, estabelecendo requisitos mínimos a serem exigidos para abertura de novas escolas e/ou cursos;

d. O Parecer n.º 335/67 traduz de certa forma os problemas e dilemas enfrentados pelo CFE, cuja composição colegiada é heterogênea, com realação a aplicação rígida dos requisitos mínimos da Portaria 4/63 ao dizer: "se a entidade particular que requer autorização para funcionamento de curso ou de estabelecimento de ensino, satisfaz plenamente os requisitos legais, não pode o órgão competente recusá-la, mesmo quando lhe pareça que a área está saturada no ramo de ensino solicitado. Se o fizer, correrá o risco de ver restabelecida pela via judiciária a liberdade de iniciativa particular." (5);

e. A Reforma Universitária, introduzida pela Lei - 5-540/68, traçou uma política com relação ao ensino superior, adotando o modelo a ser seguido: Universidade e, em caráter excepcional, o estabelecimento

isolado;

f. O Decreto nº 464/69, tentando explicitar e complementar a Lei da Reforma, acrescentou que a expansão deve ser autorizada somente quando obedecer às exigências do mercado de trabalho, em confronto com as necessidades de desenvolvimento nacional e regional. Anteriormente, o Decreto nº 63.341/68 deixava claro que deveria ser evitada a expansão de vagas e a criação de novos cursos e/ou unidades para as profissões já suficientemente atendidas;

g. Somente em 1972 o CFE baixou a Resolução nº 24, - estabelecendo novo processamento burocrático dos pedidos de autorização para funcionamento de escolas e/ou cursos. Este processamento incluía o preenchimento de um conjunto de formulários próprios;

h. Em 1974, devido a inúmeras escolas que iniciavam suas atividades sem prévia autorização federal, o CFE baixou a Portaria nº 122 afirmando que não deferiria os pedidos dessas escolas;

i. Ainda em 1974, o Aviso Ministerial nº 1.033 solicitou ao CFE que, salvo raríssimas exceções, suspendesse temporariamente o recebimento de novos pedidos de cursos superiores. O Parecer nº 4.082/74 estabeleceu prioridades de áreas de estudo para expansão do ensino superior;

j. Em 1977, após novos Avisos Ministeriais, o CFE, através da Indicação nº 2/77, propõe estudos visando o estabelecimento de uma nova ordem e sistemática no direcionamento da expansão do ensino superior. A Resolução nº 16/77 veio a seguir, fixando normas para autorização do funcionamento de cursos superiores de graduação que tenham currículos mínimos fixados pelo CFE.

A partir deste posicionamento normativo, é fundamental que se veja o comportamento do ensino superior neste intervalo de tempo.

Análise da Evolução do Ensino Superior

Já em 1931 a legislação previa que o ensino superior deveria obedecer, de preferência, ao modelo Universidade, podendo ainda ser ministrado em estabelecimentos isolados. A este respeito diz o relatório da EAPES (6): Os elevados propósitos que inspiraram os Decretos 19-851 e

19.852, ambos de 1931, não foram suficientes para organizar, em moldes universitários, o sistema de ensino superior brasileiro. Criaram-se Universidades sem nenhuma funcionalidade integradora. As Escolas Isoladas, cuja existência foi reconhecida como transitória, tornaram-se a regra comum da expansão do ensino de nível universitário. O estabelecimento de padrões de caráter formalista, ao invés de dificultar, facilitou a multiplicação de escolas. Depois, sob a pressão dos interesses regionais, veio, como numa reação em cadeia, o processo intensamente progressivo da federalização de instituições isoladas e de universidades."

As transformações políticas, sociais e, principalmente, econômicas, ocorridas no país no início da década de sessenta, atingiram de modo especial ao ensino superior. Segundo Cunha(7), a partir de 64 o processo de concentração de renda, capital e propriedade intensificou-se, sobrevivendo então uma grande crise com a falência de inúmeras pequenas empresas. Este fenômeno criou uma gama de obstáculos e entraves às possibilidades de ascensão da classe média via poupança e investimento. Como consequência imediata, aumentou consideravelmente a demanda pelo ensino superior como forma de conseguir um diploma que possibilitasse novas chances de "subir na vida".

A corrida ao ensino superior no período 1964/68 fez crescer a demanda em 120%, enquanto as vagas no mesmo período aumentaram em 56%. Este crescimento repentino da demanda, segundo alguns, é explicado pela súbita valorização social da educação. De qualquer forma, criaram-se fortes pressões, gerando insatisfações com a situação social, política, econômica e principalmente educacional. O fenômeno dos excedentes adquiriu contornos explosivos, pois de 1964 a 1968 cresceram em 212% (8).

Segundo Santos (9), tornou-se evidente que a rede oficial não resolveria o problema representado pelas crescentes pressões sociais para aumentar o número de vagas. Havia receio de que o aumento ocasionasse um aviltamento da qualidade do ensino nas universidades públicas, caso um maior número de alunos fosse admitido. Cunha, por sua vez, apresenta outras razões pelas quais o Estado não aumentou substancialmente a oferta de vagas: " A resposta a estas perguntas pode ser encontrada pela análise das próprias funções do estado como agência de concentração de capital na nova fase de desenvolvimento da economia brasileira, garantindo, facilitando e subsidiando a manutenção e elevação da taxa de lucro. ... o atendimento da demanda de mais vagas implicava, necessariamente, num grande aumento de despesas públicas com a educação superior. ... O aumento da taxa de expansão de vagas

nas escolas superiores resultaria, a curto prazo, no aumento do contingente e profissionais demandando emprego, problema considerado politicamente mais grave do que a simples demanda de vagas. Sabia-se que o acréscimo de profissionais formados não seria facilmente empregável no setor privado, cabendo, então, ao setor público o ônus de criar oportunidades artificiais de trabalho, .é, emprego." (10)

A reforma Universitária "iniciou-se após as manifestações de descontentamento de 1968 e justamente para a sua contenção" (11). - Aliás, basta analisar as medidas baixadas logo após esta lei, para que sejam dirimidas quaisquer dúvidas sobre suas intenções não manifestas.

O Relatório Meira Matos teve influência perfeitamente identificável nos atos que se seguiram a lei 5.540/68. Mesmo sabendo e reconhecendo a inutilidade de traçar políticas sem condições de execução, esta lei definiu, ou melhor, voltou a confirmar o modelo a ser perseguido: " O ensino superior, indissociável da pesquisa, será ministrado em universidades, e, excepcionalmente, em estabelecimentos isolados, organizados como instituições de direito público ou privado" (12). Da mesma forma que no período 1960/68, a partir da referida lei o sistema continuou a crescer mais sob a forma de instituições isoladas, ignorando totalmente o dispositivo legal da Reforma. Esta realidade é tão marcante que, em 1972, quatro anos após, o número de estabelecimentos havia crescido 78%, atingindo um total de 756, dos quais 93% isolados. Este número subiu, já em 1974, para 786, eqüivalendo a um aumento de 12% e, em 1976, a 836 estabelecimentos. Antes da reforma, as instituições isoladas representavam 89% e as universidades 11% do total de estabelecimentos. Em seis anos de vigência da lei, as isoladas passaram a representar 93% e a conregar mais de 60% das matrículas.

Ainda segundo Cunha (13)» o ensino superior tem se expandido bastante como decorrência da crescente demanda pelas camadas médias em busca da obtenção do diploma que, esperam, seja um meio de conseguir ascensão nas hierarquias ocupacionais. Isto fez com que este nível de ensino passasse a desempenhar, cada vez menos, sua função de discriminador social através do diploma.

Para restabelecer esta função, institucionalizou -se a Pós-Graduação: " E possível perceber nos textos oficiais, proposições mais ou menos veladas a respeito de outros objetivos da pós-graduação - " manutenção da alta cultura que permanece privilégio de alguns". Proposição como esta

fornece a pista para a descoberta de uma função de discriminação social que a pós-graduação estaria desempenhando, a de restabelecer o valor econômico e simbólico do diploma de ensino superior, 'degradado'¹ em virtude do grande crescimento do número de graduados. O curso pós-graduado confere diploma que trará a marca da *raridade*." (14)

Em síntese, pode-se identificar um fenômeno cíclico nas fases de crescimento do ensino superior no Brasil ao longo dos últimos três lustros.

A primeira fase, que se estende até 1968 - ciclo de relativa contenção -, caracterizou-se pelo aumento substancial da demanda e pelo pequeno crescimento da oferta.

A segunda fase, de 1968 a fins de 1973 - ciclo de abertura -, caracterizou-se pelo aumento explosivo do número de escolas, vagas e matrículas.

Finalmente, a terceira fase, que começou a esboçar-se em fins de 1973 e persiste até o presente momento - ciclo da contenção -, vem se caracterizando por uma maior ênfase nos aspectos "qualitativos" do sistema, ao mesmo tempo em que vem procurando dificultar a criação de novas escolas e/ou cursos.

Principais Problemas no Ensino Superior

Nesta parte, procuraremos agora abordar alguns problemas, no entender dos autores, essenciais, com o objetivo de estimular debates para o encaminhamento de soluções e/ou alternativas para o ensino superior brasileiro.

Trataremos, resumidamente, de questões referentes as funções deste nível de ensino, ao acesso, a estruturação do ensino superior e as relações entre ensino de terceiro grau e mercado de trabalho.

a. Ao ensino superior são atribuídas geralmente as funções de ensino, pesquisa e extensão. O que se observa atualmente, no entanto, é a nítida predominância da atividade de ensino e a ausência de um entrelaçamento orgânico entre estas três funções.

O ensino, raramente utilizando como fundamento os problemas da comunidade, continua a ser do tipo "bancário" e não "problematizador" de, por um lado, como muitas vezes já se enfatizou, essa atividade universitária é básica, por outro, quando é a única atendida - monopoliza atualmente cerca de 70 a 80% das energias e recursos do sistema - desfigura a universidade.

Quanto a pesquisa, vale a pena transcrever as conclusões da Reunião de Peritos para Avaliação da Reforma Universitária: "Deturpam-se a pós-graduação e a pesquisa no Brasil. Viciaram-se as motivações originais. A pesquisa nasceu no Brasil por desafios e provocações da realidade: Manguinhos e febre amarela; Butantã e ofídios. Agora a motivação é obter um título, e o título destina-se a obter benefícios. ... Nunca tivemos tanto dinheiro para pesquisa, mas a alocação de recursos sofre distorções. ... (As) agências financiam o trabalho de pessoas e de grupos a revelia da Universidade (em vez de financiar linhas de pesquisa universitária, ... assim sendo, o centro de decisão sobre pesquisa na Universidade deslocou-se para fora da Universidade, ou seja, para as agências financiadoras. Acabaram com os mandarins da cátedra e resurgem agora os mandarins da pesquisa. Está afirmando-se nas Universidades a figura do 'pesquisador', o homem que se diz comprometido com a pesquisa e detesta a sala de aula. Isso é concretização dum 'quadro paralelo', só de pesquisadores. Daí a fuga do ensino, quando o Departamento tem dificuldade em levar à sala de aula um pesquisador do CNPq, da FINEP. Justifica-se : eles têm dinheiro, têm auxiliares, suplementação salarial de até 60% do salário médio. Isso só pode ser danoso ao ensino de graduação. Quanto à pesquisa propriamente dita, está comprometida com a ótica das ciências básicas. A área profissional mereceria tratamento especial. A pesquisa institucional reclama atenções constantes, diferentemente do que acontece, mesmo porque não tem muito charme." (15)

Adicione-se no que foi dito na Reunião de Peritos, o fato de que as pesquisas ocorrem sem uma forma programada e cumulativa, aplicando-se a problemas muitas vezes superficiais, nada contribuindo para mudanças significativas na qualidade de vida e, menos ainda, na estrutura econômica e social da sociedade.

Com relação à extensão, trata-se de uma atividade sistemática e intimamente relacionada com o ensino e a pesquisa, sendo um fenômeno inteiramente novo na realidade das IES. A não ser por alguns esforços

isolados e algumas honrosas exceções, essa atividade pouco tem atuado sobre a vida das comunidades de suas áreas de influência. Quando esta atuação ocorre, restringe-se, na maior parte das vezes, a levar conhecimentos relativamente supérfluos a uma minoria de beneficiários interessados.

O 1 Encontro sobre Extensão Universitária do Nordeste assinalou, em suas conclusões, que "as Universidades não têm utilizado adequadamente suas potencialidades no cumprimento de sua verdadeira missão extensionista" e recomendou o "estabelecimento, pelas Universidades, dos campos prioritários de extensão" bem como a "incorporação da Extensão como forma aplicada de ensino e pesquisa." (16)

O que se observa, portanto, é a total falta de identificação do ensino superior com seu meio social, e uma omissão das LES nos programas de extensão cultural e de promoção de movimentos comunitários.

b. Outro ponto de importância diz respeito ao problema de acesso ao ensino superior.

Os estratos populacionais de menor poder aquisitivo não se beneficiaram com o expressivo aumento do número de vagas neste nível de ensino. A expansão registrada, via proliferação de escolas particulares e isoladas, fundamentalmente, por si só já seria suficiente para dificultar o acesso àqueles sem condições de pagar as altas mensalidades cobradas.

Medidas governamentais, como o Crédito Educativo cujo intuito é atender a clientela carente -, pouca utilidade parece ter no sentido de alterar tal panorama, na medida em que a seletividade é um fenômeno que ocorre antes mesmo do ingresso do aluno neste nível de ensino. Esta é a conclusão a que chega Lewin, entre outros autores, ao analisar "os fatores estruturais que compõem o Ciclo de Vida e Estudantil dos Vestibulandos do CES GRANRIO" para os anos de 1973 e 1974: "as oportunidades de acesso a Universidade estão cristalizadas e, em média, definidas muito antes do momento em si do exame vestibular, isto é, na origem sócio-econômico do candidato;..." (17) Da mesma forma, Schmidt e Miranda em estudo sobre os Determinantes da Escolarização, com dados da Região Metropolitana de Belo Horizonte para 1972, concluem que "a análise confirmou a hipótese central deste trabalho, de que a origem social é o determinante mais significativo da quantidade de anos de escolarização que uma pessoa pode acumular." (18)

c. Outra série de problemas ocorre devido à própria estruturação do ensino superior no Brasil. Parece claro que é necessário e indispensável o envolvimento e participação dos diversos segmentos da sociedade na definição, caracterização e fixação de normas, critérios e modelos de desenvolvimento do ensino superior, a fim de que a condução da política educacional deixe de ser monopólio e privilégio de poucos, como até o momento tem corrido.

A atual conjuntura do Ensino Superior no país é profundamente discriminatória em relação às universidades e instituições isoladas. A dependência total que amarra as instituições isoladas ao Conselho Federal de Educação e ao Ministério de Educação constitui-se num dos maiores entraves a uma ação conseqüente com a dinâmica do processo social de uma região. Isto sem falar nos critérios de distribuição de recursos financeiros de parte o MEC.

Além disso, o sistema educacional de 3º grau tem-se mostrado incapaz de considerar a peculiaridade e a importância de iniciativas pioneiras e sérias, levadas adiante por instituições idôneas, de reconhecida capacidade e tradição científica, negando-lhes a necessária autonomia e flexibilidade para testarem novas proposições de trabalho. (19)

Assim, é necessária uma reorientação e mesmo uma reformulação dos órgãos responsáveis pela condução do processo decisório neste nível de ensino.

A análise da viabilidade de novas opções e alternativas de organização e funcionamento do ensino de terceiro grau, particularmente no que se refere às instituições isoladas, bem como a análise de mecanismos eficientes que permitam colocar as LES a serviço da comunidade, são elementos primordiais a serem considerados nos estudos da redefinição e reestruturação do sistema.

d. Podemos finalmente, concluindo o rápido quadro que estamos traçando, discutir o problema da relação do ensino superior com o mercado de trabalho.

Tanto na lei 4.024/61 como na lei 5-540/68 dispõe-se que "o ensino superior tem por objetivo a pesquisa, o desenvolvimento das

ciências, letras e a formação de profissionais de nível universitário" (20) . Este objetivo - produção de recursos humanos no ensino superior - não pode ser encarado meramente como um processo técnico, como bem assinala Pastore (21). "Ao contrário, frisa este autor, (esta produção) é melhor compreendida como um processo social, que reflete em si mesmo uma série de movimentos econômico e políticos definidos pelo mercado, pelos padrões de investimento, pelas formas de apropriação e pelos modos de organização do poder. ... A desigualdade de oportunidades educacionais, a discriminação praticada no ensino superior contra certos grupos sociais e a própria multiplicação de cursos de sequilibrados e de baixa qualidade raramente são fenômenos irracionais ou acidentais. Ao contrário, eles refletem a natureza de interação entre sistema educacional e sistema social em geral..." (22)

Sem aprofundar esse tema, e atendo-nos ao objetivo da presente exposição, é fácil constatar que os problemas da relação ensino superior com o mercado de trabalho são fundamentalmente estruturais, para cujas soluções exige-se o atendimento dos problemas econômicos e sociais do país.

Tradicionalmente voltado para a formação de profissionais de alto nível, o ensino superior vem produzindo quantitativos alheios ao perfil ocupacional do país. Há um grande número de graduados que não encontram ocupações compatíveis com a formação recebida, gerando tensões e frustrações. A simples absorção dos graduados pelo mercado de trabalho não absolve o sistema, pois o desvio ocupacional está presente e reflete a falta de coerência na identificação do ensino superior com seu meio social.

Perspectivas da Educação Superior no Brasil:

Linhas de Reflexão *

Considerando as tendências e problemas desta área, - poder-se-ia encaminhar uma discussão útil de perspectivas em dois planos complementares: como parte integrante de uma estratégia mais ampla de desenvolvimento da educação (obviamente compreendida aí a Cultura) e como um sub-sistema com seus próprios fins específicos e correspondente dinâmica.

Em linhas gerais, parece formar-se no país um consenso sobre o virtual deslocamento de ênfase da política educacional em direção

a educação básica.

Não obstante esforços de grande magnitude tenham sido aplicados à expansão das matrículas no ensino de 1º grau, ao treinamento de seus recursos humanos, a experimentação de novas metodologias de ensino e ao aperfeiçoamento de sua gestão a nível local, persistem ainda problemas de caráter estrutural que urge resolver. De um lado, por ações preventivas, como o atendimento pré-escolar de crianças culturalmente sub-desenvolvidas ou por medidas de reforço e especificação de tratamento sócio-educativo para o aluno de zonas rurais e das periferias metropolitanas. De outro lado, pelas medidas de correção e aperfeiçoamento dos processos educativos convencionais, naquilo que obsta ou limita o avanço da escolaridade.

Além disso, o aprofundamento da atenção educativo-cultural ao adolescente e ao adulto afetado pelas carências e desajustamentos do ensino regular a que teve acesso no passado, vem-se colocando como requerimento impostergável. A raiz das críticas a mera alfabetização formal e a **pro**-visoriedade e formalismo dos exames supletivos, emerge, também, como foco de novas iniciativas, o campo da educação não-formal para essas clientelas, que constituem efetivos notavelmente numerosos nas cidades de médio-porte, nas zonas metropolitanas e, como um caso específico, em áreas prioritárias de desenvolvimento rural.

Ao se confirmarem estas linhas como efetivas colocadas programáticas, forçosamente terão que ser revistos os atuais padrões de alocação de recursos - tanto financeiros, como organizacionais, humanos, técnicos etc. - para acomodar programas novos, reformulados e/ou ampliados, nos estritos quadros de disponibilidades alcançados nos últimos anos. Pois, em realidade, se foi dado observar um inédito crescimento nos recursos públicos aplicados ao setor, deve-se notar, prudentemente, que isso ocorreu, em parte, pelos elevados níveis de aumento da riqueza nacional do início da década; e, igualmente, por meio da criação de novos gravames fiscais ou novas fontes de captação de recursos privados, como as elevações de alíquota e base de cálculo do Salário-Educação, fundos lotéricos, FAS, quotas obrigatórias do Fundo de Participação dos Estados e Municípios. E, ainda, por uma relativamente **vul**tosa injeção de recursos de crédito externo, cujos encargos de pagamento incidem desde a metade final desta década.

Tampouco se pode elidir que, no caso do ensino superior, parte significativa de sua expansão se deveu a uma opção de política

que assentou nas possibilidades de resposta do setor privado; ou seja, de que a oferta adicional de serviços escolares poderia, em parte pelo menos, ser gerada por instituições privadas e auto-financiada pelos próprios setores de mandatários.

Nestas condições, como vem sendo cada vez mais frequentemente abordado, o crescimento do ensino superior tenderia a ser contido, o que, aliás, já vem figurando nas declarações e medidas normativas de política nestes últimos anos. Entretanto, seria necessário delimitar o que se entende por *conter* e explicitar o que se pretende conter. Se o aumento médio de matrículas, o incremento de vagas disponíveis, o número de cursos ou a expansão de determinadas áreas de formação; se, alternativamente, a própria estrutura de crescimento da função ensino teria que sofrer mudanças, num conceito mais amplo e complexo de estratégia de desenvolvimento, vis-a-vis às necessidades educativas básicas, aos requerimentos de recursos humanos de alto nível, às emergentes demandas por autonomia e/ou independência científico-tecnológica e às exigências de desenvolvimento cultural do país.

Em seguida, seria necessário delimitar os evidentes liames entre uma política de contenção do crescimento daquela função e outras políticas que visam ao desenvolvimento da educação superior. Em especial, aquelas que visam a efetivamente democratizar o acesso por melhores oportunidades de formação superior (e não apenas o acesso a escolas superiores), as que visam melhorar a contribuição do sistema de educação superior aos demais setores da educação, as que visam elevar os padrões de desempenho das instituições na geração da Ciência, no desenvolvimento tecnológico e na preservação da identidade e da cultura nacional.

Estas questões mais amplas são, afinal, as que permitem inscrever de modo mais pertinente e relevante os problemas de desenvolvimento da educação superior como um sub-sistema específico.

Um destes problemas seria o das estruturas sobre as quais se organizam as atividades de educação superior; a sua localização no sistema, como ponto terminal de um processo linear e acumulativo de escolarização formal; seu posicionamento como instituição quase autárquica em relação aos demais componentes do sistema educativo; sua concepção organizacional, que tende a ver a forma "universidade" como paradigma único e excludente de sistematização das atividades em que se concretizam as funções da educação Superior.

A realidade brasileira, entretanto, parece lançar um repto a estas concepções seculares. Seja qual for o valor intrínseco e a "utilidade social" de alguns cursos de graduação oferecidos por pequenos estabelecimentos isolados, em verdade, e apesar da opinião crítica que alguns possam ter desde seu ponto de vista particular, eles exercem uma função social, cultural e econômica em suas respectivas regiões; do mesmo modo como uma Universidade de grande porte, dotada de equipamentos avançados e pesquisadores de alto nível, tem seu papel no contexto mais amplo do desenvolvimento científico e tecnológico do país como um todo; e da mesma maneira como um centro de treinamento vinculado a uma empresa ou agência governamental, ao formar ou especializar profissionais de uma área específica, cumpre uma função educativa de nível superior não exercida por universidades ou faculdades.

A heterogeneidade, tanto a nível de objetivos e funções, como em tamanho, grau de desenvolvimento organizacional, estágio de desenvolvimento pedagógico e científico e disponibilidade de recursos, é uma característica quase se diria "genética" do sistema brasileiro de educação superior. E qualquer perspectiva que se desenhe sem levar este fato em cuidadosa conta, terá segura possibilidade de conduzir "a políticas irrealistas e ineficazes, quando não prejudiciais ao país.

O monolitismo a que tenderam certas concepções dominantes e sua influência sobre alguns princípios e medidas concretas de política, terão certamente levado a estabelecer mecanismos que se estão considerando excessivamente centralizadores e, por isso, inibidores das melhores tendências de desenvolvimento das instituições de educação superior. Nestas condições, parece evidente que, a falta de flexibilidade e autonomia de decisão, nem sempre as LES podem desviar suas vistas de normas formais imperativas ou mecanismos correlatos indutores, para voltá-las para as demandas e reivindicações específicas dos contextos sócio-culturais em que se instalam.

Assim, pois, as condições futuras de expansão se iniciam, de modo necessário e incontornável, com as perspectivas de desenvolvimento e ajustamento das funções da educação superior aos objetivos e estratégias de desenvolvimento do país e de cada um de seus setores e regiões.

Para isto, seria pertinente questionar, como ponto estratégico, o papel e as condições de realização das atividades de extensão. Pareceria que, colocada como "função paralela" ao ensino e pesquisa, em posi-

ção "hierárquica" geralmente subalterna, não tem sido efetiva como estrutura de inter-fertilização e retro-alimentação do plano de relacionamento entre as IES e a sociedade.

Em sua dimensão social, nem sempre a extensão consegue ultrapassar o nível de processo assistencial e de concessão de um serviço; em sua dimensão pedagógica, poucas vezes supera a relação do que possui o saber com o que não sabe aquilo que se julga que deveria ser sabido.

Em sendo, em algum grau, correta esta visão, apontaria para, uma nova perspectiva, já manifestada em vários documentos de política global ou de instituições, de que se deveria projetar em nível mais alto a posição e os recursos institucionais da extensão, inclusive como parte integrante das IES; o que, também, poderia contribuir como elemento de ajuste contínuo e crescentemente eficaz das funções de formação ao chamado "mercado de trabalho", desde que não se tratasse meramente de preparar os indivíduos para um "posto de trabalho", mas sim de integrar as pessoas aos processos de decisão e desempenho de atividades econômicas e sociais, determinantes dos rumos do desenvolvimento da nação e de suas regiões.

Aí, possivelmente, residem algumas das questões para a concepção e evolução metodológica da pesquisa institucional, no trato com as perspectivas da educação superior. Destacadas as linhas tendenciais do sistema como um todo, caberia detetar, do processo decisório macro-social, as indicações e/ou parâmetros a partir dos quais se desenhariam as estratégias de desenvolvimento integrado das instituições que compõem o sistema.

Obviamente, é um posicionamento difícil e sempre sujeito a riscos incontados. Contudo, para que as IES possam superar os impasses com que se defrontam e se constituírem em agentes e objeto de transformações à nível social, é necessário que a própria sociedade se transforme. Para tanto, "os agentes sociais envolvidos não poderão deixar de passar por um duplo processo de conquista democrática: o da democracia interna das instituições educacionais, e o da democracia externa a elas, isto é, da própria sociedade global. Os dois processos, evidentemente, andam juntos e intimamente vinculados, e um avança à medida em que o outro progride." (23)

Esta parte só se tornou possível devido à colaboração de Divonzir Arthur Cusso, do CNRH/IPLAN/IPEA.

Referências Bibliográficas

1. Carrillo, F.J., *Universidad y Post-Experiencia*, Seminário Internacional sobre la "Universidad Nueva", Barcelona, 12 a 14 de maio de 1975, mimeo, p.2
2. Abreu, Jayme, Problemas Brasileiros da Educação, in *Problemas Brasileiros da Educação*, R.J., Ed. Lidador, 1968.
3. Id., *ibid.*, p.14.
4. Millas, J.G., *La Educación Superior en América Latina*, Serie Curso Desarrollo y Planeamiento 1972/79, s.d., mimeo, pp. 7 e 8.
5. Cit. em Hosta, J.S.B., Expansão do Ensino Superior no Brasil; Mecanismos e Tendências, in *Revista de Cultura Vozes*, nº 6, 1975, p. 449.
6. *Relatório da Equipe de Assessoria ao Planejamento do Ensino Superior*, MEC-Acordo MEC/USAID, R.J., junho de 1968, p. 107-
7. Cunha, L.A.R.C., *Política Educacional: Contenção e Liberação*, mimeo, s.d.
8. *Estatísticas da Educação Nacional, 1960-1971*, SEEC/'MEC.
9. Santos, R.F., As Universidades no Processo de Expansão do Ensino Superior, in *Documenta*, nº 163, 1974-
10. Cunha, L.A.R.C., *opus cit.*, pp. 7/3-
11. Id., *ibid.*, p. 9
12. Lei 5-540/68, Capítulo 1, art. 2º.
- 13- Cunha, L.A.R.C, *opus cit.* .
- 14 Id., *ibid.*, p. 13.
15. *Reunião de Méritos para Avaliação da Reforma Universitária*, MEC/DAU, Brasília (ESAF), 16 e 17/03/1977, mimeo, p. 13-
16. *Relatório do 1 Encontro sobre Extensão Universitária do Nordeste*, Fortaleza, 25 a 29 de outubro de 1976.
17. Lewin, Helena, *Análise do Processo de Incorporação ao Ensino Superior na Área do Grande Rio*, R.J., Fundação CESGRANRIO, 1975.
18. Schmidt, l.B. e Miranda, G.V. , *Determinantes da Escolarização*, Relatório de Pesquisa, Programa ECIEL, Belo Horizonte, fevereiro de 1977, p- 89.
19. Fundação de Integração, Desenvolvimento e Educação do Noroeste do Estado (FIDENE), *FIDENE, uma Universidade Aberta*, Ijuí, julho de 1978, p.3.

20. *Ensino Superior - Coletânea de Legislação Básica*, MEC/INEP, pp. 31 e 73.
21. Pastore, José, *Recursos Humanos e Ensino Superior*, conferência proferida no seminário sobre o Ensino Superior promovido pela Comissão de Educação e Cultura, Câmara dos Deputados, Brasília, 31/08/77.
22. Id., *ibid.*, pp. 8 e 10.
- 23- Abramo, Perseu. Por uma Educação Democrática, in *A Ciência e o Poder* (*O Grande Debate da XXIX Reunião da SBPC*)₃, Sao Paulo, Edição MA., julho de 1977, p. 7.

A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA UNIVERSIDADE

Prof. Edson Machado de Souza - DAU/MEC

O 1º Seminário de P.I. serviu de estímulo a sistematização das atividades de P.I., que não recebia a devida consideração nas Universidades Brasileiras. Este 2º Seminário permite fazer um balanço do que se passa nas referidas Universidades.

Qual a missão da Universidade ? Há séculos a Universidade vem perguntando qual seu papel na sociedade. Não se trata de problema brasileiro ou de qualquer nação desenvolvida ou não, do oriente ou ocidente. É uma questão que interessa a todos. Nas últimas décadas do século XX, as transformações da sociedade trazem a Universidade um desafio. Estamos conscientes que a Universidade não adquiriu a capacidade de dar a resposta esperada a esse desafio.

Há muitas dificuldades. E não estamos seguros de que seja obrigação nossa dar resposta. Nos países em desenvolvimento não é missão da Universidade formular e implementar soluções para os problemas da sociedade. Qual seria então seu papel perante a sociedade ? A Universidade só sobrevive com recursos provenientes da sociedade, isto é, a comunidade que circunda a Universidade é que lhe dá os recursos de que necessita. Ainda mais, a sociedade entrega a Universidade seus filhos e espera que esta os devolva, ao cabo de algum tempo, como pessoas capazes de equacionar e implementar soluções para os problemas que ela, sociedade, enfrenta.

A responsabilidade da Universidade, como instituição, não está em dar resposta aos problemas da sociedade, mas em formar pessoas que, no exercício de suas funções nessa sociedade, possam dar tais respostas.

Para isso a Universidade deve exercer funções sem as quais não terá capacidade de formar as pessoas para a sociedade. Além da

formação, deverá exercer mais duas funções: de pesquisa e de prestação de serviços.

A responsabilidade da Universidade é vista sob dois ângulos ou formas de compromissos: segundo Alexander Von Humboldt, seu primeiro compromisso é para com a verdade, a busca da verdade; o segundo compromisso é para com a comunidade que a sustenta.

A ciência não tem Pátria; a comunidade tem Pátria. Nesses dois compromissos pode-se buscar as funções de pesquisa e de extensão que lhe estão vinculadas. O exame dos comportamentos das Universidades, no exercício dessas duas funções, mostra como assumem suas responsabilidades.

Em qualquer das atividades se identifica a função social, e a formação de recursos humanos para a sociedade traduz sua responsabilidade social última.

A prestação de serviços que não realimenta a função ensino, é mero serviço que poderia ser prestado por uma empresa. A Universidade não pode usar sua capacidade, todo esse capital, para prestar serviços que poderiam ser feitos por uma empresa menos cara e menos importante.

Na pesquisa científica, se não preocupa a Universidade com o benefício, esta deturpando sua função.

Todos os aspectos abordados têm conotações. Ciência pode ser feita fora da Universidade, mas se isso ocorrer não haverá condições de assegurar a continuidade necessária. Há exemplos de outros países onde se viu fenecer tal trabalho por falta de realimentação, que se há no convívio de pesquisa com o ensino.

O mesmo ocorre com a prestação de serviços que pode ser feita fora da Universidade, mas que termina quando a tarefa é dada por encerrada. Na Universidade, há continuação, se os resultados são assimilados e trazidos para a estrutura formal.

É difícil exaurir em uma análise fria todas as conotações.

É tarefa difícil traduzir mais concretamente os pa

péis apontados. E mais fácil, para Universidade genérica, papel genérico. Para caso particular é mais difícil.

Ninguém mais se isola culturalmente. Não é desejável isolamento cultural, mas poderia ser benéfico. Temos o problema de países em desenvolvimento, com taxas de crescimento altas ante o progresso do século XX (tecnologia, comunicação, etc). As sociedades em desenvolvimento se beneficiam do processo de demonstração. Elas são criticadas por copiar modelos das sociedades desenvolvidas. Mas isso é inevitável, não porque elas não tenham capacidade para desenvolver um modelo autóctone, próprio. Elas têm pressa de desenvolvimento. Só poderiam evitar a cópia se pudessem se isolar. E isso não é desejável, e é mesmo impossível.

Há exagero na crítica relativa a cópia. Não há formas puramente transplantadas, nem há mais formas autóctones puras. Há sempre uma amálgama de formas implantadas e nacionais. Isso vale para instituições e outros aspectos culturais. Quanto mais rápido o processo de absorver essas formas estrangeiras, mais difícil se torna gerar solução para os problemas que tais formas criam. Exemplo - O Brasil tem conseguido manter, nos últimos 25 anos, altas taxas de crescimento; está entre os primeiros países em ritmo de crescimento (econômico). Isso deveria gerar recursos para desenvolver outros aspectos da vida social que não só econômico. Mas inevitavelmente o desenvolvimento geral acontece, embora não planejado. Por ter sido muito rápido, esse desenvolvimento trouxe desequilíbrio, como: centros urbanos muito desenvolvidos X população marginalizada; processo muito rápido de industrialização sofisticada X massa de empregados com subemprego ou de desempregos; sistema educacional sofisticado X massa sem acesso a esse sistema; sistema de saúde X massa de população com doenças endêmicas simples. Esses são desequilíbrios - que convivem com a desigualdade da distribuição de renda. A renda pode ser igualmente mal distribuída. Quando ela é baixa, é fácil de distribuir.

Face essas desigualdades **que** a sociedade enfrenta, não há organização que possa acompanhar os passos desse desenvolvimento. A menos que não seja a Universidade que se conhece há 8 séculos. Talvez seja outra Instituição, que não seja a que se conhece, embora possa ser chamada de Universidade. A que é conhecida não pode acompanhar esse desenvolvimento. O que se fará então a Universidade ? Isolar-se-á dessa sociedade ? Não, se não **ela** desaparecerá. É preciso descobrir uma forma de sobrevivência, não se contentar com o fato de não poder. E isso é o que a Universidade está fazendo, embora a sociedade não esteja entendendo. Hoje, há um vozerio de contestação

contra tudo que se faz. Não sobra nada. Tem havido muita crítica nos últimos 12 anos, em especial, após a Reforma Universitária. Será que estamos iludidos? Temos ilusões quando a sociedade diz o contrário? Parece que não conseguimos responder às críticas. E jamais o poderemos. Porque a Universidade é o que de mais caro existe para a sociedade. Reúne cérebros, o que nenhuma outra organização o faz.

A sociedade jamais estará satisfeita e seria mal se estivesse. São esses desafios e essas contestações que ajudaram na sua evolução. O perigo é se deixar levar por contestações. O perigo é que para responder a esses desafios, a Universidade se volta apenas para o segundo de seus compromissos e deixa de lado a primeiro. Será então um instrumento de transmissão de ideologia. E a Universidade é a única instituição que não pode fazer isso. Nela as ideologias devem se manter entre quatro paredes. O equilíbrio entre os dois compromissos: verdade e sociedade, faz uma Instituição saudável, conseguindo produzir os homens que fazem o mundo em que vivem.

A sociedade sabe que não sobreviverá sem a Universidade; está consciente de que só chegou até aqui por causa da Universidade. Será que teríamos chegado até aqui sem a universidade? Só se sabe que a sociedade não conseguiu inventar outras Instituições análogas. Os homens que fazem a Universidade conseguiram manter só dois compromissos, atender os anseios da sociedade sem perder a verdade.

Em resumo, a Universidade tem compromisso com a busca da verdade em todos os campos do conhecimento humano e também com o exercício da verdade. Enquanto puder manter esse equilíbrio, estará cumprindo com seu compromisso e poderá sobreviver.

A RESPONSABILIDADE SOCIAL DA UNIVERSIDADE

Dr. George Beatty Jr.

*"Diga-me uma coisa, e diga-me com certeza ;
por qual caminho encontrarei o melhor fim?"*

Arjuna, Bhagaved-Giba

Os conflitos sobre os ideais e objetivos da educação tem uma história longa e ativa. Este conflito prevaleceu na Índia antiga e é questão central tanto na América como no Brasil. A questão básica tem sido: como cultivar os refinamentos internos e profundos da mente e do espírito e ainda mais preparar o indivíduo para a eficiência vocacional-profissional e para a cidadania ativa e brilhante ? Em tempos passados; esta questão era confinada às classes abastadas - sendo os pobres excluídos das vantagens da educação. Hoje, com a disponibilidade expandida da educação, a questão engloba toda sociedade.

A razão básica da educação, em todos os níveis, tem sido historicamente sustentar a civilização e a cultura. Como afirma Nakos_ teen:

"A civilização define a extensão e objetivo do sistema educacional; a cultura fornece o seu conteúdo e refinamentos básicos... a cultura define os conhecimentos e habilidades, artes e valores, a profundidade e a respiração, os refinamentos básicos e cultivo, - dando conteúdo e direção internos ao espírito e a mente do homem. A civilização fornece os meios materiais e externos da educação; a cultura determina a vida interna e imaterial. O primeiro fornece a forma, o segundo a substância." ¹

Assim, para sustentar uma civilização, deve ser criado um ambiente no qual todos os aspectos da cultura são fornecidos aos seus cidadãos. Várias questões tem sido debatidas sobre que papel a Universidade deve desempenhar para alcançar esta tarefa. As discussões neste sentido têm

envolvido geralmente três modelos de universidades ocidentais: os modelos inglês, alemão e escocês. Tanto o modelo inglês como o alemão são elitistas - a principal diferença entre eles sendo que o modelo inglês é orientado ao estudante, enfatizando assim as necessidades do indivíduo, enquanto o modelo alemão aguça a questão subjetiva. O conceito central do modelo inglês é a educação liberal, enquanto o modelo alemão é a Wissenschaft (Ciência), ou uma abordagem empírica a todo conhecimento, com um maior destaque para o conhecimento crescente e difundido. De fato, os modelos inglês e alemão, de educação universitária, encontram-se quase em pólos extremos, sendo um orientado para o estudante e o outro com orientação subjetiva.

É claro que nenhum desses modelos operaria com total exclusão do outro, porém a caracterização é, não obstante, significativa para esta discussão. O modelo alemão de educação universitária foi projetado - com a finalidade de suprir as necessidades profissionais do Estado, enquanto o modelo inglês de educação universitária foi idealizado a fornecer uma educação ao indivíduo - o indivíduo seria então capaz de pensamento crítico mas não necessariamente capaz de suprir mão-de-obra técnica e profissional exigida pela sociedade.

O modelo escocês de educação universitária era mais democrático e aceitava as "novas" ciências mais prontamente do que os outros - dois modelos. Como resultado, os estudantes graduados destas universidades eram mais bem treinados para fornecer a maior parte da mão-de-obra requerida pela Bretanha. Devido ao sucesso do modelo escocês, as universidades britânicas foram forçadas a readmitir seus objetivos educacionais e sociais. Um registro do Relatório Aberdare sobre a educação universitária, publicada no País de Gales em 1896, ilustra a mudança:

"Seria importante que as faculdades fossem adaptadas, no tocante a sua administração e ao curso de instrução, dadas às circunstâncias particulares do País. Quanto mais prática a educação, mais ela leva em consideração as exigências da vida comercial e profissional, ainda mais será ela demandada entre um povo... que tem definitivamente diante de si a importância de adequar-se a uma carreira. A ciência, por conseguinte, particularmente na sua aplicação - às artes e fabricação, deveria ocupar um lugar proeminente no currículo das faculdades e... uma

posição de destaque deve ser dada às línguas modernas, o conhecimento de que... acha-se mais conducente ao sucesso comercial" ²

O conhecimento moderno e as necessidades do Estado - tiveram prioridades tanto no modelo alemão como no escocês. Esta dualidade de função, representada pelas necessidades individuais, por um lado, e as necessidades sociais por outro, tem sido uma tensão constante na educação universitária moderna. Esta apresentação concentra-se nas responsabilidades sociais da universidade.

Missão da Universidade

Uma proposição da missão de uma universidade geralmente inclui instrução, pesquisa e serviço. No que tange aos propósitos desta conferência, torna-se mais instrutivo rever as várias funções que uma universidade moderna tenta preencher. Pode-se categorizá-las como segue:

1. Aumentar e difundir o conhecimento.
2. Produzir mão-de-obra qualificada para as necessidades da sociedade.
3. Contrabalançar o impacto de novas tecnologias na sociedade.
4. Fornecer avanços tecnológicos ao militarismo.
5. Promover alta cultura das gerações passadas.
6. Fornecer contribuição ao jovem.
7. Preparar as pessoas para pensar e ouvir criticamente.
8. Preparar cidadãos para serem plenamente responsáveis.

Os itens 1 a 4 acima são funções sociais ou responsabilidades, de vez que do 5 ao 8 são responsabilidades da universidade para com o indivíduo. Apresentamos a seguir um exame mais detalhado das responsabilidades sociais da universidade.

Responsabilidades Sociais da Universidade

Internamente, a universidade considera ser a sua responsabilidade social bastante limitada para descobrir e difundir novo conheci-

mento que atualmente existe. Para atingir este fim, as universidades devem conduzir pesquisas extensivas. Portanto, a missão de pesquisa da universidade. Entretanto, nos últimos anos, não tem a pesquisa sido limitada a descoberta de novos conhecimentos, simplesmente com o fim de conhecer por conhecer. A pesquisa está cada vez mais se tornando uma responsabilidade social, ou seja, uma necessidade social. Por exemplo, de todas as novas patentes outorgadas nos Estados Unidos em 1976, último ano em que as estatísticas são disponíveis, mais de 30% foram destinadas às universidades. As universidades conduzem a pesquisa numa larga gama de assuntos, desde sistemas ambientais a sistemas de defesas militares. O fenômeno das universidades conduzirem a pesquisa "orientada para uma missão" é relativamente nova, tendo sido iniciado, tanto nos Estados Unidos como na Alemanha, durante a *SEGUNDA GUERRA MUNDIAL*. Durante aquele período, todo o pessoal técnico e científico representava as universidades concentradas e, uma vez que as universidades são produtos dos ambientes nos quais elas operam, foram então solicitadas a conduzir pesquisas que contribuíssem para o esforço de guerra. Esta pesquisa não só contribuiu para o desenvolvimento militar, mas também para rápidos avanços tecnológicos e científicos que foram feitos naquela época.

Entretanto, esta pesquisa de "missão orientada" não foi o princípio da contribuição das universidades às necessidades sociais. De fato, o passo mais significativo em direção a responsabilidade social foi dado nos Estados Unidos, em 1862, com o Primeiro Ato Morrill, o qual estabeleceu as primeiras doações de terras às universidades estatais. O objetivo dessas universidades *era* de ensinar "tais ramos de aprendizado no tocante a agricultura e as artes mecânicas". Ao ampliarem-se as universidades estatais existentes e, em alguns casos, criando-se inteiramente novas universidades, revolucionou-se o conceito da função serviço das universidades na América.

Este grupo de universidades englobou os conceitos de extensão de economia agrícola e doméstica, os quais tem provado e continuam a provar serem extremamente valiosos para os agricultores, os fazendeiros e as donas de casa nos Estados Unidos. Os fazendeiros têm acesso às mais novas orientações e informações em assuntos tais como a escolha de colheita, fertilização, rodízio de colheitas e outras técnicas agrícolas. Como resultado, os agricultores nos Estados Unidos arando somente um terço das disponibilidades de terras no mundo, produzem bastante alimentos para suprir as necessidades de mais de dois terços da população mundial. Este é um exemplo vivido da função serviço da universidade.

Os serviços ou responsabilidades sociais da universidade estendem-se bem mais além que os serviços de extensão agrícola. No mundo atual, com sistemas tecnológicos avançados, tem a universidade a responsabilidade de produzir mão-de-obra social, econômica e industrial altamente qualificada, necessária para ajudar a desenvolver a função social.

Em termos de sistemas e mão-de-obra sociais, tem a universidade de treinar médicos, assistentes sociais, peritos em nutrição, administradores de saúde pública, enfermeiras e outros que protegem a saúde física e mental da população.

Em termos de sistemas de mão-de-obra econômicos, tem a universidade a responsabilidade de treinar contadores, banqueiros e outras pessoas necessárias a um sistema comercial e eficiente. A universidade não somente tem a responsabilidade de treinar este pessoal, mas também tem a responsabilidade de desenvolver sistemas comerciais novos e avançados. Esta responsabilidade é relativamente nova, pois surgiu com o desenvolvimento de tecnologia avançada nos campos de comércio e negócios.

Além de desenvolver a mão-de-obra e sistemas tecnológicos avançados tem a universidade a responsabilidade de ensinar as línguas, sistemas sociais e filosofias de sociedade diferentes, a fim de facilitar a condução das relações e do comércio internacionais. As nações que são capazes de conduzir negociações comerciais sofisticadas, com entendimentos não só dos assuntos políticos e econômicos desenvolvidos mas, também, dos aspectos sociais e lingüísticos de sociedades diferentes, estarão em melhores condições de desenvolver tanto econômica como socialmente a "aldeia global".

Além dessas responsabilidades sociais, devem as universidades fornecer uma larga gama de mão-de-obra industrial, treinada para manter as fábricas em operação, processar e adequar a oferta de alimentos, desenvolver uma oferta adequada de energia e atentar para muitas outras necessidades de uma nação industrial avançada. Aqui mesmo no Brasil, que se encontra numa necessidade de novas fontes de energia, têm as universidades de desenvolver através da pesquisa, em consonância com a empresa privada, ofertas de energia alternativa para a nação.

A universidade, então, tem muitas responsabilidades para com a sociedade. Todas estas responsabilidades tornam-se, entretanto, interligadas numa missão global da universidade, que é preservação da cultura

e da civilização. Ao alcançar este fim, deve a universidade treinar seus alunos, como também fornecer uma atmosfera na qual seus corpos docente e administrativo possam ser treinados nos fundamentos tecnológicos, científicos, social e filosófico da sociedade a qual eles continuarão a servir e a construir.

Referências

- ¹ Medhi Nakosteen, *The History and Philosophy of Education*, New York: The Ronald Press Co., 1969, Pg. 10
- ² Relatório do Department Committee on Intermediate and Higher Education in Wales*(The aberdare Report) (London: HMSO. 1881).
- Dewey, John, *Democracy and Education*, New York: The Free Press 1944.
 - Hayh, F.A., *The Road to Serldon*, Chicago: The University of Chicago Press, 1944
 - Hofstadter, R. and Smith, W. eds. *American Higher Education: A Documentary History*, Chicago: The University of Chicago Press, 1961.
 - Hurn, C.J., *The Limits and Possibilities of Schooling, An Introduction to the Sociology of Education*, Boston: Allyn and Bocan, Inc., 1978.
 - Jaspers, K., *The Idea of the University*, Boston: Beacon Press, 1959.
 - Nakosteen, M., *The History and Philosophy of Education*, New York: The Ronald Press Co., 1965.
 - Ortega, José, *Mission of The University*, Princeton, N.J., Princeton University Press, 1966.
 - Stephens, M.D., and Roderick, G. W. , eds., *University fora Changing World*, New York: John Wiley e Sons, 1975-
 - *The Obrigation of Universities to the Social Crder*, New York: New York University Press, 1933.

O PAPEL E RESPONSABILIDADE DA UNIVERSIDADE
NO DESENVOLVIMENTO DO INDIVÍDUO

Dr. Eugene E. Kaczka

As Universidades são instituições eminentemente sociais, responsáveis pelo desenvolvimento. Mais especialmente, espera-se das Universidades desenvolver, armazenar e disseminar novos conhecimentos. Para criar um ambiente onde novas idéias possam ser apresentadas e sujeitas a críticas de pesquisa, a sociedade assegura considerável liberdade aos especialistas universitários para pesquisarem em nome da verdade, independentemente de pressões externas. Mas as críticas e as exigências visando reformar o mundo refletem preocupações com objetivos tão altos que a educação superior não está atingindo. As exigências são feitas em termos de uma resposta superior, uma responsabilidade maior e menor autonomia. A resposta proveniente é que estas pressões servem apenas para frustrar a tentativa de atingir as metas da sociedade.

Retomando este detalhe e abordando o assunto de um outro ângulo, talvez possa se chegar a uma perspectiva mais prática. Primeiro, as Universidades devem ser consideradas como organizações complexas que se assemelham, em muitos aspectos, a organizações comerciais e governamentais. Como tais, pode-se esperar delas as mesmas realizações no seu funcionamento e fracassos semelhantes em sua operacionalidade.

O papel muito especial e importante que ela exerce - freqüentemente obscurece este fato. Contudo, longe de ser um modelo idealizado como muitos de nós julgamos, muitas das atividades existentes numa Universidade são comuns. Além disto, aqueles que participam das atividades da Universidade ou do departamento, o corpo administrativo e os estudantes são seres humanos comuns, com falhas e limitações. Daí, serem os problemas da Universidade comparáveis àqueles encontrados em outras organizações.

Uma regra fundamental para a viabilidade organizacional contínua é que os Participantes devem perceber os benefícios da participação como excedendo os custos associados a associação continuada. Assim, um fator crítico no sucesso de uma Universidade que leva em conta um indivíduo, está relacionado a sua capacidade de criar um ambiente no qual a participação - contínua dos estudantes, do departamento e do corpo administrativo seja-lhes assegurada. Por isso, ela deve se preocupar com o crescimento não apenas do número de estudantes, mas também com o crescimento e o desenvolvimento contínuo de seus departamentos e do seu corpo administrativo.

Enquanto a universidade assemelha-se em muitos aspectos a outras organizações, seu produto - conhecimento e técnicas novas e transplantadas - distingue-se daquele de uma fábrica de automóveis, quanto ao seu modo de operar e a sua estrutura. Em muitos aspectos, seu produto é semelhante àquele proveniente de laboratórios de pesquisas de instituições governamentais e industriais. Em particular, nenhum dos produtos é mais isento do que o outro do cálculo monetário, da necessidade de justificar suas cotas com bases nos recursos da sociedade. O dinheiro é uma necessidade dentre os **recursos** da sociedade. Quando uma universidade busca dinheiro - isto é, ela busca autorização para realizar esta necessidade - ela será e deverá ser bem sucedida apenas se puder tornar uma exigência de outros requerentes tão persuasiva quanto é para si mesma: hospitais, orquestras sinfônicas, alimento para os indigentes, parques e áreas de proteção campestre.

A cota sobre os recursos da sociedade é usada para produzir aprendizagem. A Universidade é um lugar onde os indivíduos vêm aprender e eles continuarão a vir a Universidade apenas se perceberem os lucros que excedem aos custos. Pois a Universidade, para justificar responsabilmente suas cotas sobre os recursos, deve ser capaz de demonstrar que a aprendizagem está ocorrendo por causa de suas atividades.

A aprendizagem é um processo psicológico muito complexo e não um simples processo de criar ambientes produtivos de aprendizagem e programas efetivos de experiências de aprendizagem. Uma atitude ingênua assumida implicitamente por nós, em quase todas as nossas atividades de ensino, é que se pode produzir aprendizagem no seu melhor ambiente, em lugar chamado "sala de aula". Além disto, uma medida de desempenho de um membro de um departamento é a soma de "ensino" que ele ministra e para a universidade o número de estudantes ensinados.

Mas o que é realmente conhecido sobre o processo de de aprendizagem ? Como as pessoas aprendem, o que elas aprendem e o que elas podem fazer com o que aprendem ? As descobertas dos psicólogos educacionais ~~idicam~~ que uma aula de uma universidade, onde o professor fala enquanto os estudantes se ocupam a copiar tediosa e ilegivelmente suas palavras em notas apontamento, é um processo desesperadamente ineficiente e de fato quase tomente improdutivo. Por outro lado, há alguns bons princípios, quando ade- dos, que podem, na realidade, desenvolver a aprendizagem de maneira fruti_

A aprendizagem depende apenas do que o estudante faz. a premissa leva em conta apenas os resultados comportamentais do estudante. vez que o resultado desejado é uma mudança no aluno, ele deve obrigatori_ te realizar-se no sistema nervoso do estudante e não no do professor. Por- to, o planejamento de currículo, cursos, aulas e tarefas deve começar com descrição do que se espera que o estudante seja induzido a fazer e que mu_ daças serão produzidas, nele ou nela, ao fazer isto. O professor planeja suas atividades com base nas atividades dos seus alunos.

A aprendizagem depende do que o estudante faz dentro e fora da sala de aula. Um estudante fica acordado cerca de 112 horas por se_ mana, permanecendo em sala de aula apenas cerca de 16 % a 14 % desse tempo. hoje em dia, a maioria dos esforços dos professores dizem respeito a estes 14%. Que aprendizagem acontece nos outros 86 % e por que ? Como pode esta aprendizagem estar vinculada a outras atividades de aprendizagem ?

A aprendizagem ocorre somente quando ha consciência dos resultados. A realimentação (feedback) deve ser fornecida aos estudantes, para que eles possam descobrir quando estão fazendo escolhas corretas e esco_ lhas incorretas.

O que e aprendido deve ser definido em termos do que O estudante é capaz de fazer. Se aprendizagem significa transformações no es_ tudante, então elas devem ser visíveis em possibilidades de comportamento que se modifica. Isto não se limita simplesmente a habilidades em um sentido res- trito, mas quando nós dizemos um indivíduo "sabe" um assunto, significa o que deve ser capaz de fazer. Que problemas deve ele ser capaz de resolver ? Que dificuldades deve ele ser capaz de superar ? Que questionamentos deve ser capaz de levantar ? Que instituições deve ele ser capaz de demonstrar em sua

linguagem e no seu pensamento ? A não ser que se forneçam respostas operacionais específicas, não será criado condicionamento de aprendizagem.

Por esta razão, muitas revisões de currículo são superficiais e irrelevantes. Elas dizem respeito a áreas de conhecimento de relativa significação. Mas o ponto de interesse mais importante é que os estudantes adquiram habilidades - amplas habilidades de transferência - na ordem a seguir: capacidade de resolver os problemas profissionais, pensamento imaginativo e aprendizagem independente. Se o ponto de interesse focalizar apenas uma determinada matéria, estaremos quase certos de que ela não será aprendida.

A aprendizagem continuará após a graduação somente se os estudantes tiverem adquirido habilidades que lhes proporcionem uma consciência dos resultados. A cada momento descrevemos aos alunos de graduação o mundo de rápidas transformações em que eles estão entrando e acentuamos que sua aprendizagem será obsoleta, a menos que ela continue. Se nós acreditamos no que postulamos, então ajudar o estudante a aprender um determinado assunto ou habilidades específicas é muito menos importante do que ajudá-lo a adquirir a habilidade do aprendizado independente. Se nós agimos tomando como base as nossas crenças, então aprender tornar-se-á o objetivo central de cada curso universitário.

Portanto, as responsabilidades da universidade para o desenvolvimento do indivíduo devem ter, como sua meta primordial, o desenvolvimento da capacidade do estudante para auto-educar-se. Isto é o objetivo educacional persistente, realizável a longo prazo e uma grande responsabilidade sócio.

O conhecimento crescente das várias disciplinas e as imposições das mudanças tecnológicas predispõem os indivíduos a voltarem as universidades, a fim de renovarem e atualizarem as habilidades e capacidades técnicas. Eles trazem consigo exigências de maior alcance vocacional e experiências em resolver os problemas práticos. Igualmente, os estudantes tradicionais exigem programas e trabalhos de cursos, que os ajudarão a encontrar empregos e desempenhar suas funções produtivamente. Uma necessidade importante a que a universidade deve corresponder é satisfazer as exigências das sociedades, em termos de pessoal tecnicamente qualificado e os desejos individuais de aumentar as capacidades profissionais. Não corresponder a estas necessidades aumenta a probabilidade de que os estudantes cessem seu vínculo

com a universidade. Mas é uma solução a curto prazo, que sugere a necessidade de um esforço maior para alcançar a meta primordial - o desenvolvimento de indivíduos capazes de desenvolvimento contínuo e independente.

A preocupação no que diz respeito a responsabilidade da universidade pelo desenvolvimento individual deve estender-se além do estudante e chegar ao departamento e ao corpo administrativo. Nenhum gerente organizacional qualificado ignoraria a validade de apoiar seus recursos produtivos. O recurso produtivo mais crítico da universidade é o departamento. A evidência do seu crescimento contínuo e sua contribuição a sociedade aparecem nas pesquisas e nas publicações. Para preencher as necessidades dos estudantes é essencial **que** a universidade crie um ambiente que encoraje o compromisso contínuo do departamento com relação a universidade e favoreça seu desenvolvimento profissional.

O corpo administrativo não pode ser ignorado. Deve-se propiciar-lhe oportunidades de crescimento e realização. Obviamente, um fracasso a este respeito resultará em uma má administração, em uma perda de recursos e em um menor desempenho efetivo da missão educacional da universidade.

As universidades são organizações complexas que devem corresponder às diversas necessidades individuais para desvencilhar-se e efetivamente de sua responsabilidade social. As imposições crescentes das mudanças tecnológicas dirigem sua atenção para preencher as necessidades imediatas de transferência de informação a curto prazo. Mas a concretização de sua verdadeira missão requer atenção ao desenvolvimento das habilidades individuais de aprendizagem ao longo da vida.

O PAPEL E RESPONSABILIDADE DA UNIVERSIDADE
NO DESENVOLVIMENTO DO INDIVÍDUO

Prof. Evaldo M. Oliveira

Considerações

Iniciais

O tema central deste II Seminário Internacional de Pesquisa Institucional - "A Missão da Universidade" - nos convoca a todos para uma reflexão profunda sobre a essência da Universidade Brasileira, numa tentativa saudável de identificar-lhe os rumos e definir parâmetros pelos quais ela venha pautar seu processo interno de desenvolvimento e sua ação responsável, no contexto em que se insere.

De um lado, examina-se a Universidade enquanto entidade socialmente responsável, a partir do conceito de que lhe cumpre corresponder às expectativas da sociedade e do governo que a legitimam e lhe fornecem os insumos, sob a forma de recursos humanos e financeiros, para o cumprimento dos fins" a que se destina. De outro lado, procura-se determinar o seu papel e a sua responsabilidade, enquanto instituição cuja matéria-prima é o *homem* e cujo produto deve ser o *homem valorizado*, em todas as suas dimensões.

Se partirmos de uma perspectiva dominante de Universidade Brasileira, teremos que ela existe para desenvolver programas que ajudem o governo a cumprir suas metas de desenvolvimento, fixadas a partir de diagnóstico das necessidades e demandas da sociedade. Assim, a Universidade se limitaria a oferecer *ensino de natureza pragmática*, voltado para a realidade do mercado e afinado com a ideologia que informa o processo de desenvolvimento do País, respaldado por *pesquisa aplicada* destinada a prover a infraestrutura científica e tecnológica adequada a esse mesmo desenvolvimento e complementado por *atividades de extensão programadas em função de desejos ou demandas da comunidade*, mas desprovidas ou carentes de uma filosofia educacional mais orientada para o desenvolvimento do indivíduo.

Partindo, no entanto, da perspectiva de Universidade

como instituição, a um tempo segmento da sociedade, cujos valores incorpora, e mentora dessa mesma sociedade, face a elite intelectual ou *intelligentzia* que congrega, teremos que a Universidade deve caber o papel de *acompanhar a evolução da sociedade e a ação governamental que a orienta ou condiciona, de modo a oferecer alternativas capazes de conter impulsos prejudiciais ao desenvolvimento integral do homem, que é o valor maior a ser preservado.*

Encarado o *indivíduo* como razão de ser da existência a Universidade, sua ação acadêmica deve constituir-se sua finalidade precípua. Disto decorre que a Universidade *deve ser senhora de seus destinos*, liberta de certas amarras, *para que possa decidir por si mesma o que lhe convém, através de um processo participativo* em que docentes e discentes sejam os responsáveis pela formulação da política educacional, aqueles pelas prerrogativas de sua função e estes pelo direito inalienável de defesa de seus interesses e de suas aspirações enquanto guardiães de sua integridade humana. Aqui já se evidencia o grande conflito presente na Universidade Brasileira. Porque não é autônoma - o controle externo é uma constante a lhe impor normas e regulamentos que cerceiam sua liberdade acadêmica e sua gestão - *a universidade brasileira vive preocupada com o ordenamento dos meios e despense pouca energia no planejamento do seu próprio desenvolvimento como instituição incumbida de formar e aprimorar os quadros dirigentes do País.* E" sob este prisma que pretendemos enfocar o papel e a responsabilidade da Universidade Brasileira no desenvolvimento do indivíduo.

O Papel da Universidade no Tocante à Formação e ao Desenvolvimento do Indivíduo

Em entrevista recente a *Manchete*, o Ministro da Educação e Cultura, Prof. EURO BRANDÃO, assim expressa seu ponto de vista acerca do papel da Universidade Brasileira:

"No tocante em que, no mundo inteiro, se deseja da Universidade um aumento de sua eficácia como instituição, e quando a própria ciência se vê confrontada com os princípios éticos do uso do saber humano, parece-me importante que o debate público em torno de questões tão relevantes seja adequadamente subsidiado com o maior volume possível de informações sobre o que, de fato, se passa em nossas Universidades.

A posição da Universidade, face às exigências do de_

envolvimento tecnológico e cientírico do País, deve ser discutida no âmbito mais amplo das necessidades globais da sociedade, cujo atendimento exige um sistema de ensino superior naturalmente diversificado... Dessa forma, explica-se a coexistência de instituições que são verdadeiros centros de excelência em ensino e pesquisa, comparáveis aos melhores do mundo, ao lado de outras, modestas, que hoje - e ainda por algum tempo - dedicam-se exclusivamente a oferecer cursos superiores tradicionais, capazes apenas de atender a formidável pressão da demanda social por educação superior..."¹

Dissequemos o ponto de vista do Sr. Ministro, para dele extrairmos a visão atual do papel que cabe a Universidade Brasileira. De um lado, verificamos que existe uma preocupação oficial com a "eficácia da Universidade como Instituição", com "os princípios éticos do uso do saber humano" e com "as necessidades globais da sociedade", que se constituem em pilares da concepção de Universidade como a *grande responsável pelo desenvolvimento do indivíduo*. De outro lado, constatamos que se tolera "a coexistência de instituições que são verdadeiros centros da excelência" ao lado de outras que se preocupam apenas em "atender a formidável pressão da demanda social por educação superior". Constituirá essa coexistência um "sistema de ensino superior naturalmente diversificado" ? Nada mais certo, se atentarmos apenas para a quadra atual de nosso desenvolvimento e se aceitarmos como válida a concepção dominante de Universidade Brasileira, a que nos referimos anteriormente, isto é, a Universidade atrelada a uma filosofia de governo, que a tem transformado em fábrica de profissional. +

Contra isto, aliás, se pronunciou recentemente o Prof. José Israel Vargas, Secretário de Ciência e Tecnologia do Estado de Minas Gerais, ao afirmar que as Universidades "têm objetivos que transcendem o papel de meras agências formadoras de recursos humanos".²

+ Ver a respeito Evaldo Macedo de Oliveira, "Instituições de Ensino Superior: Centros de Excelência Acadêmica ou Fabricas de Profissionais ? in Revista de Administração Pública, Rio, FGV, vol. 8, nº 2, abr/jun/74, pp 91-101.

Se, porém, entendermos por "sistema naturalmente diversificado" aquele que leva em conta o "âmbito mais amplo das necessidades globais da sociedade", teremos de convir que diversificação não implica apenas a coexistência de instituições excelentes, ao lado de outras que *brincam de fazer ensino superior*, porém, isto sim, instituições diferentes mas igualmente competentes no seu domínio de saber.

Assim, ao invés de se tolerar a permanência de instituições ineficazes, porque destituídas de um mínimo de competência no *métier* por onde ousaram enveredar, dever-se-ia redimensionar seu escopo de ação, tornando-as eficazes em outros ramos para os quais tivessem adequada capacidade instalada. Para isso - e o próprio Ministro o diz com toda a propriedade - o debate público em torno do papel da Universidade precisa ser "adequadamente subsidiado com o maior volume possível de informações sobre o que, de fato, se passa em nossas Universidades". É o que este Seminário se propôs a fazer, aqui e agora. É nossa responsabilidade de identificar o que se passa em nossas Universidades e discernir sobre o que é e o que não é o papel da Universidade Brasileira.

É possível falar-se em instituições diversificadas quando a Reforma Universitária e a ação subsequente dos órgãos controladores da Universidade têm permitido estruturas similares, programas repetidos, normas orçamentárias padronizadas, política de pessoal enquadrada em padrões centralizados, currículos mínimos fixados a revelia? É justo falar-se em Universidade voltada para "as necessidades globais da sociedade", quando não há condições propícias para o exercício da crítica aos padrões que presidem ao desenvolvimento do País?

Outra vez invocamos o testemunho do Prof. José Israel Vargas. Diz ele: "a ela (a Universidade) cabe o papel de examinar criticamente o universo físico, o homem e a sociedade, descobrindo aquelas leis ou regras de comportamento que, uma vez apropriadas pela comunidade, venham responder às aspirações humanas".³

Se é correto dizer-se que a Universidade deve satisfações ao governo que a institui, alimenta e fortalece, não o é, também, admitir que ela tem o dever de instruí-lo, assisti-lo, mostrar-lhe novos caminhos e induzi-lo a mudar de rumo, se assim o indicar a reflexão sobre a realidade e o compromisso com a sociedade, cujos valores não são necessariamente os do

governo do momento ? Ou seria a Universidade apenas mais uma agência governamental, com atribuições específicas - e só essas - fixadas em regimento e cingida a atividade rotineira de executar programas definidos, em função de uma estratégia circunstancial ? Se assim fosse, onde estaria o compromisso da Universidade com o indivíduo, cuja formação deve prover e cujo desenvolvimento integrado pressupõe que seja orientado no sentido de pautar sua vida e suas responsabilidades futuras pelos princípios éticos e morais que devem presidir a sua atuação como membro de uma sociedade diversificada ?

A Universidade, como instituição, tem caráter permanente e deve possuir filosofia, objetivos e metas próprios e precisa desenvolver sua própria estratégia, para que possa desempenhar convenientemente sua missão precípua. Filosofia, objetivos, metas e estratégia que precisam ser definidos e partilhados pelos que fazem a Universidade, em estado de constante procura de equilíbrio dinâmico ou homeostase, que mantenha vivo e atuante esse organismo formado de elementos altamente diversificados.

Retomemos o tema do papel da Universidade contexto em que se insere. Não há como negar que a Universidade não pode mais, nos dias de hoje, assumir a postura da instituição monástica, com suas características de castelo inexpugnável ou torre de marfim. A este respeito se manifestou o Prof. ZEFERINO VAZ, Ex-Reitor e atual Reitor Honorário da UNICAMP. Disse ele:

"A Universidade Brasileira precisa romper a barreira dos seus próprios muros e partir para a identificação e a solução dos reais problemas da comunidade... Muito pouco aproveita ao país o encastelamento da sua elite científica e intelectual nas universidades e esse problema só será superado quando a própria Universidade tomar a iniciativa de ir ao encontro dos interesses da comunidade, já que esta, "por receio, por medo ou pelo grande respeito que devota às instituições universitárias, jamais irá procurá-las". +

+ *Jornal do Brasil* 02/0 8/7 8 pág. 8.

A democratização do ensino superior despojou a universidade daquela auréola elitista que lhe conferia o privilégio de se concentrar *intra muros* e dali doutrinar sobre os rumos da sociedade, sem outro compromisso que não o de coonestar o ideário e as ações concertadas de elites dominantes. Por sua vez, a constante e intensa evolução científica e tecnológica do mundo moderno está a exigir, das instituições de ensino superior, uma atitude de vanguarda que as transforme em laboratórios de idéias e em proveitas onde se criem tantos embriões quantos necessários ao rejuvenescimento e a vivificação da sociedade.

Neste sentido, é preciso que se repense a Universidade, questionando sua posição atual e buscando responder as seguintes indagações formuladas pelo Prof. José Israel Vargas:

"Que atividades podem(as Universidades) exercer como atribuição legítima ao desenvolvimento nacional ?

Que condições devem ser atendidas para que essas atividades possam se realizar com a eficiência máxima ?

Qual a repercussão social *real* do trabalho universitário ?"

A nosso ver, a Universidade estará prestando uma contribuição valiosíssima ao país se, a par de realizar com eficiência máxima o seu triplo objetivo de ensino, pesquisa e extensão, estiver imbuída da necessidade imperiosa de formar o cidadão, permitindo-lhe o desenvolvimento máximo de suas potencialidades, em todos os planos, e fazendo-o internalizar os valores éticos e morais que devem presidir ao seu desempenho profissional e a sua convivência na comunidade, É preciso que nós, professores e administradores de nossas universidades, estejamos compenetrados de que nossa missão transcende a sala de aula e o recinto dos gabinetes, para se projetar ao *locus* onde se tomam as decisões vitais ao progresso da nação e ao bem-estar dos cidadãos.

O trabalho universitário só terá repercussão social *real* se for capaz de *preparar o profissional e moldar o dirigente eficaz, o político comprometido com o interesse público, o governante conscio de suas responsabilidades para com os interesses globais da sociedade,*

Não é preciso dizer que, sob esta ótica, a Universidade tem de possuir, forçosamente, uma filosofia educacional, divulgada e partilhada, que lhe confira o *status* de entidade responsável e a auréola de comunidade integrada, em que a reflexão se sobreponha a rotina e as lideranças estejam côncias de sua transitoriedade e da perpetuidade da instituição que as obrigou e as ungiu para servi-la e Dirigi-la e não para se servirem dela para fins outros que não os de defesa de seu patrimônio e dos ideais legítimos dos que a compõem. Em termos práticos, é essencial que a Universidade se conheça a si mesma para que se possa auto-determinar; que ela se questione para descobrir por que não é eficaz; que ela reexamine o seu processo interno para ter certeza de que os conflitos em que se debate são de outra natureza - que não a inquietação do estudante, a rebeldia dos docentes, a intransigência dos órgãos de controle externo, a conjuntura nacional ou outras tantas meias-verdades que servem para justificar o imobilismo ou perpetuar o arbítrio. A *pesquisa -institucional*, feita de forma sistemática, de cujas conclusões a Universidade se sirva, pode ser a *resposta* para o equacionamento de seus problemas e a formulação de diretrizes capazes de conduzi-la à maior *eficácia*,

O Prof. Lynaldo Cavalcanti de Albuquerque, Reitor da Universidade Federal da Paraíba, ao examinar o contexto universitário brasileiro, assim se expressa:

"Seria pretencioso anteciper um modelo brasileiro de Universidade. Mas não seria incorreto afirmar que a Universidade no Brasil, por ensaios e erros, por lições da experiência e pelo imperativo do desenvolvimento nacional, está procurando a conciliação, certamente possível, da tradição universitária mundial (no que ela tem de assimilável e perene) com as linhas de sua própria evolução institucional, que é de passado mais recente, mas também, por isso mesmo, suscetível de acolher aportes de modernização e de atualização permanente."

É importante observar que se trata aqui de uma concepção de Universidade que corrobora o ponto de vista, por nós esposado, de que cabe a instituição de ensino superior combinar excelência acadêmica e conteúdo pragmático, indagação filosófica e preparação do profissional competen-

te, desenvolvimento do indivíduo e qualificação dos recursos humanos requeridos pela conjuntura nacional. Evidentemente que tal concepção precisa ser respaldada por um esforço consciente de atualização e por uma ação voltada para a derrocada de preconceitos arraigados, que têm feito de algumas universidades brasileiras exemplos de burocratização do ensino e túmulo do pensamento criador. Neste particular, convém chamar a atenção dos responsáveis pelos destinos da Universidade Brasileira para a necessidade de estimular o planejamento da Universidade pela própria Universidade, abandonando-se a excessiva preocupação com critérios tais como homogeneização, padrões uniformes, normas e regulamentos que tem o dom de desenvolver a *mística da eficiência*, em termos de gerência, transformando uma instituição de ensino em complexo empresarial, preocupada com a minimização dos custos mas sem a contrapartida da qualidade do produto. Já se disse - e com muita propriedade - que a Reforma Universitária foi ou é mais um exercício de *ordenamento administrativo* do que um Instrumento real de *aprimoramento da ação acadêmica*. De fato, são poucos os Reitores de Universidades cuja administração possa ser descrita como modernizante, no sentido de estarem imbuídos de uma preocupação efetiva com a melhoria da qualidade de ensino, da pesquisa e da extensão. Ora, é este exatamente o ripe em que se assenta a Universidade, conforme definido em seu estatuto. Por que, então, os dirigentes universitários parecem querer medir a qualidade de suas universidades pela grandiosidade do campus, a suntuosidade dos prédios, número de alunos matriculados e o aparato do sistema de informações e de processamento eletrônico de dados nelas implantados ?

Por que, como afirma Maria de Lourdes de A. Távero, - Universidade Brasileira não logrou constituir-se verdadeiramente como uma instituição de pesquisa e transmissora de uma cultura comum e nacional, nem se tornar um Centro de consciência crítica e de pensamento criador"? ⁵ Certamente porque talvez ainda lhe faltem condições para conscientizar-se de que o desenvolvimento do indivíduo é a meta integradora central para a educação nas modernas sociedades democráticas e de que todas as outras metas só têm significação se a ele referidas". ⁶

A grande questão com que se defronta a Universidade Brasileira aprende-se a conciliação necessária entre metas econômicas e aspirações sociais e individuais. Até que ponto nossas universidades já se perguntaram se a educação que provêm "pode criar e responder a novos padrões e modelos de desenvolvimento individual, sem os quais a orientação para metas sociais e econômicas continuará a gerar descontentamento social e frustração individual" ?

Ora, a educação, mais do que o ensino, é a meta prioritária da Universidade. E educação, como o diz muito bem o Prof. Oscar Alves Ex-Reitor da Universidade Estadual de Londrina, "significa o cultivo de valores que dignificam o Homem, na medida em que o próprio Homem aprende como ser livre e assume a si mesmo frente ao outro" ⁸ Aqui nos cabe perguntar : tem a Universidade Brasileira, no contexto atual, condições de definir uma política educacional voltada para a defesa dos valores que dignificam o Homem ? Pode ela abstrair outros valores que lhe são infundidos ?

Estamos vivendo um momento histórico, feito a um tempo de esperanças e ansiedades. A famosa "luz verde no final do túnel" parece indicar-nos que a hora se aproxima em que poderemos redirecionar nossa estratégia educacional para o estudante. E salutar que a 27a. Reunião Plenária do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras, realizada em Vitória de 24 a 26 de julho p.p., tenha tido como tema "O Estudante e o Ensino Superior". É reconfortante que, a mesma época, tenha sido dado a público, em revista de grande penetração., que o governo está preocupado com a representação estudantil. E, mais ainda, que se esteja fazendo uma revisão do sistema educacional brasileiro, a partir de constatações do tipo das que aqui transcrevemos:

"Atrelada a um modelo econômico, a uma estrutura social, a uma preocupação de rentabilidade de mercado, perderá a nossa Universidade qualquer chance de se constituir num centro criador do saber..."

"As graves medidas restritivas contempladas ao País, particularmente no período pós-67, conjugadas a um modelo desenvolvimentista, altamente concentrador, não poderiam deixar de apresentar reflexos nas condições de ensino no terceiro grau do Brasil. Com efeito, o alijamento de diversos segmentos da sociedade brasileira na condução de soluções de problemas que a todos dizem respeito determinou, no caso específico do ensino superior, que burocratas do ensino tomassem a seu cargo o processo decisório referente a este nível de ensino. Isentos ou acima de quaisquer críticas internas, em virtude de medidas como o Decreto nº 447 e externas, como por exemplo a censura, tornou-se praticamente impossível repensar as TES como agente e objeto de transformações a nível social".... ⁹

Estas constatações provêm de um estudo realizado por uma comissão integrada por representantes do MEC e da SEPLAN (IPEA, IPLAN, -

CNRH) e um técnico da UNESCO. O relatório dessa comissão, intitulado "Ensino Superior: pode ser o ponto de partida para reflexão necessária, por parte das Universidades Brasileiras, sobre sua realidade atual". E" de se esperar que se revejam os esquemas vigentes, buscando uma definição adequada do papel e da responsabilidade da Universidade Brasileira no tocante ao desenvolvimento do indivíduo e a uma melhor integração na sociedade.

Para concluir, gostaríamos de destacar uma afirmação recente do Prof. Luis Renato Caldas, Reitor da Universidade Federal do Rio de Janeiro: Diz ele:

"A UFRJ não poderá esquecer os compromissos com a sociedade em que se insere e, afinal, a mantém, acrescentando, aos seus objetivos de ensino e pesquisa, o de prestar serviços a comunidade e o de contribuir, de todas as formas possíveis, para a solução dos problemas nacionais".¹⁰

Referências

- ¹ Manchete, Suplemento Especial, nº 1369, de 15.07-78, pág. 3.
- ² José Israel Vargas, "O Verdadeiro Papel da Universidade", *in* Manchete Suplemento Especial, 15-07.78, pág. 17-
- ³ *Ibid*
- ** Lynaldo Cavalcanti de Albuquerque "A importância da Pesquisa na Universidade", *in* Manchete, Suplemento Especial, 15-07-78, pág. 28.
- ⁵ Maria de Lourdes de A. Távero, "Reflexões sobre a Universidade na Sociedade Atual", *in* Revista de Cultura VOZES, nº 6, 1975-
- ⁶ J. R. GRASS "An Overview of Past Trends and Future Issues", *in* Educational Policies for the 1970'S, Paris, OECD, 1971, pág. 35.
- ⁷ *Ibid* pág. 36
- ⁸ Oscar Alves, "As Funções de Ensino-pesquisa e Extensão no Contexto da Universidade Atual", *in* a Universidade em Reforma, São Luiz-MA, UFMA, 1977, pág. 18.
- ⁹ Veja nº 517, em 02.08.78, pág. 61.
- ¹⁰ Manchete, Suplemento Especial nº 1.369, de 15.07-78, pág. 23.

Prof. Cláudio Cordeiro Neiva

No I Seminário Internacional da Pesquisa Institucional, realizado em Campinas - SP, há dois anos passados, tivemos a oportunidade de apresentar um trabalho dentro da mesma temática, sob o título de ASPECTOS INSTITUCIONAIS DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÕES DE ENSINO SUPERIOR NO BRASIL.

Naquela ocasião, consideramos o assunto dentro de uma perspectiva bastante ampla - o suficiente, inclusive, para permitir uma abordagem sobre vários aspectos que entendemos de capital importância, em todo o processo de previsão e provisão da informação. Foram explorados os aspectos conceituais de gerência, informação e comunicação; e foram igualmente explorados os aspectos operacionais condicionados aos problemas de planejamento, de linguagem e de desenvolvimento e manipulação de sistemas.

A realização deste II Seminário oferece-nos a oportunidade de focar uma particular questão dentro dessa temática, qual seja a que envolve os aspectos qualitativos e quantitativos na gerência de Universidades, especificamente naquilo que se encontra dentro do domínio da informática.

Obedecida a metodologia de trabalho adotada pelos organizadores do Seminário, o posicionamento do autor deveria guardar relação com a abordagem feita pelo Dr. Barry Long, dentro do mesmo escopo. Creio ser importante assinalar que o mútuo desconhecimento do que a cada um de nós pareceu mais significativo de relatar, como experiência e conhecimento, poderá impossibilitar o confronto pretendido. De qualquer forma, espero poder colocar a disposição dos participantes deste II SIPI alguns tópicos que, estou certo, poderão ajudá-los a reflexão sobre o assunto.

Colocado o tema dentro da perspectiva registrada nos dois capítulos antecedentes, a definição de quais seriam, no nosso modo de ver

os problemas qualitativos e quantitativos na gerência de Universidades, fica limitada dentro da exata dimensão que se queira dar aos esquemas de adequação mudança na Universidade e entre ela e o meio sócio-econômico-cultural em que se insere.

Aos problemas de natureza quantitativa se aplicará , na maior parte das vezes, os métodos e técnicas de gestão empresarial. No processo de tomada de decisões na Universidade, há de se considerar, no entanto, adequado equilíbrio entre a maximização no uso dos fatores de produção disponíveis sem prejuízo "seja para a dinâmica de desenvolvimento, seja para o livre exercício da capacidade criadora, seja, finalmente, para a busca de soluções requeridas pela própria comunidade que a mantêm" - ou seja, sem prejuízo dos problemas de natureza qualitativa que a definem mesmo como Universidade.

A resposta a quais sejam esses problemas será dada pela própria Universidade, para cada situação, dentro de cada conjuntura, a cada instante de tempo.

Predefinir o elenco de situações-problema, diante das quais o gestor teria que dedicar sua atenção, peca por vários motivos.

Em primeiro lugar, porque seria pressupor que essas situações-problema ocorrem sempre, em todas as Universidades, obedecendo os mesmos contornos - o que não é absolutamente verdade.

Em segundo lugar, porque seria pressupor faltar ao administrador universitário o mínimo de sagacidade para que ele mesmo as identifique - quando, onde e como ocorrerem.

Em terceiro lugar, porque seria desconhecer que a cada administrador corresponde uma percepção diferenciada de um mesmo fenômeno - seja dada à sua posição relativa dentro de uma configuração qualquer de fenômenos, seja dada a sua experiência, suas habilidades, seu sentido de orientação, às pressões a que esta sujeito -, tudo isso contribuindo para que a sua explicação dos fatos seja totalmente sua e de mais ninguém.

Finalmente, porque foge ao escopo de um Seminário como este a análise de aspectos particulares e específicos de cada um dos temas que estão sendo colocados no plenário.

Dentro da perspectiva proposta para abordagem a esse tema, não caberá, de fato, qualquer exercício sobre listagem dos problemas com os quais, de resto, estamos todos nós habituados a uma convivência quase que rotineira. Cabe, isto sim, a discussão de que problemas dessa natureza existem e de que a abordagem e busca de solução para eles pode e deve ser buscada, seja a luz de teorias já disponíveis, de métodos e técnicas já experimentadas a nível de organizações complexas, seja a luz de nossa própria criatividade - aplicada no dia a dia de nosso trabalho.

Que a Universidade é um tipo de organização diferente das outras, isto é verdade; mas é também verdade que as outras organizações são de tipo diferentes entre si e que mesmo as de mesmo tipo admitem tecnologias de processo e produto diferenciadas - o que, em última instância, as tornam também diferentes entre si.

Reconhecida e aceita essa proposição, que não se faça da gerência de Universidades um vale de lágrimas, mas que seja ela aberta às reflexões de todos quanto, nela ou fora dela, possam contribuir para apontar esquemas viáveis de ordenamento e manutenção do necessário equilíbrio entre quantidade e qualidade.

A UNIVERSIDADE COMO ORGANIZAÇÃO E A
GERENCIA DE ORGANIZAÇÕES COMPLEXAS

Antes de avançar qualquer abordagem ao que se poderia definir como problemas qualitativos e quantitativos na gerência de Universidades, torna-se necessário definir o que seja a Universidade - como organização, e, portanto, sujeita ao exercício de funções e processos gerenciais - e o que seja a gerência das organizações complexas - o que é objeto de nossa atenção neste Seminário.

Como organização social entende-se uma arquitetura de homens e meios, dispostos de tal forma que determinados objetivos possam ser alcançados - seja essa organização uma empresa, um partido político, uma Universidade ou um hospital. Segundo Katz e Kahn (1) "a organização é um dispositivo social para cumprir eficientemente, por intermédio de um grupo, alguma facilidade declarada".

A eficiência com que esse dispositivo cumpre a finalidade que lhe é atribuída depende de muitos fatores: dos objetivos definidos; das pessoas que se envolvem na perseguição desses objetivos; da estrutura dentro da qual elas se distribuem; dos papéis que essas pessoas assumem ou que a elas é atribuído; das relações de troca entre essas pessoas, entre subgrupos e todo o grupo e o meio ambiente em que a organização se insere.

Segundo ainda Katz e Kahn "as organizações sociais são flagrantemente sistemas abertos, porque o input de energia consiste em transações entre a organização e seu meio ambiente".

No dizer de Perrow (2) "as organizações utilizam energias humana e não humana, para transformar "matéria-prima" em um produto desejável, de modo que as pessoas forneçam recursos à organização, pagando para adquirir o produto e tornando possível, assim, a aquisição de mais maté-

ria-prima e de mao-de-obra para continuar a produção".

Das duas últimas citações acima, queremos ressaltar a idéia de que toda e qualquer organização a) cumpre uma função social; b) consome energia do meio ambiente, adquirida ou colocada a sua disposição pelas pessoas ou seus representantes - e que, por sua vez desejam ou necessitam do produto resultante do emprego daquela energia; e, c) desenvolvem grande parte de esforço visando o controle de efeitos externos sobre os meios de que se apropria, tendo em vista o cumprimento de seus objetivos.

Esses aspectos são comuns as organizações - independente da sua natureza, dimensão e tipo.

A questão da eficiência que se espera da organização depende, fundamentalmente, de quão bem estejam definidos os objetivos, os meios e os esquemas de controle sobre eles (tecnologia de processo e de produto) e sobre os efeitos externos que sobre eles atuam (tecnologia e planejamento dos processos e produtos) +.

A gerência das organizações complexas tem, assim, além de uma função interna de ajustamento, e da coordenação dos requisitos externos com as disponibilidades de recursos apropriados pela organização. Em outras palavras, os processos gerenciais orientam-se, sempre, para a busca de condições de equilíbrio - entre partes da estrutura organizacional ou entre a organização e o ambiente dentro do qual ela opera, exerce influência ou é por ele influenciada.

A administração dos meios e recursos apropriados pela organização tem uma função interna de "controle da produção", via de regra buscando otimizar os recursos disponíveis e qualificar o ou os produtos acabados resultantes. Em outras palavras, os processos administrativos orientam-se,

+ *Como tecnologia de processo e de produto entendemos todos os meios adotados para garantir a adequada transformação de recursos em produtos, dentro de especificações predefinidas de quantidade e qualidade, e que se inserem no domínio da administração; como tecnologia de planejamento todos os meios adotados para adequar processos e produtos as reais disponibilidades da organização e as necessidades do meio ambiente, e que se inserem no domínio da gerência.*

sempre, para o controle de processos produtivos e produtos acabados - distribuindo as energias humanas e não humanas da melhor forma possível e com os melhores índices de produtividades possíveis.

A gerência, no entanto, é a parte (ou ciência) de adequar a organização ao seu ambiente; as partes da organização entre si; a forma como parte adquire e aplica energia a concepção dos objetivos da organização; as pessoas a organização e as habilidades pessoais a cada processo administrativo ou produtivo.

A Universidade é também um dispositivo; e constituída por um grupo de pessoas; e deve cumprir, eficientemente, uma finalidade de calarada. É, então, uma organização - e, portanto, sujeita do exercício de funções e processos gerenciais que garantam adequado equilíbrio entre as demandas e influências do ambiente e, por outro lado, entre recursos e tecnologias apropriadas.

Apesar disso, enquanto que a organização empresarial tem sido dissecada e, dessa dissecação, tem sido aquinhoadada com uma hoje evoluída teoria organizacional, a universidade ou bem não tem sido suficientemente explorada ou bem tem resistido à análise aprofundada,

No nosso meio e comum o registro de opiniões a respeito da natureza "diferente" da universidade - o que é verdade apenas em parte. O alcance dos objetivos a ela propostos exige que o empreendimento assuma uma organização própria, adequada. O mesmo ocorre quando o objetivo é definido como de produção de automóveis ou mineração de apatita; os empreendimentos conduzidos num e noutro caso exigem diferente tipo de organização dos grupos que vão encarregar-se de buscar alcançar os objetivos e dos métodos e técnicas que serão utilizados para isso.

Entendido dessa forma, a universidade é, apenas, uma organização de tipo diferente daquela que é uma fábrica de automóveis ou uma companhia de mineração. Para todos esses casos existe um estoque de matéria prima que deve ser, de alguma forma, trabalhada até que entre na linha de produção; existe também um elenco de fatores de produção que devem ser adquiridos e combinados, segundo uma tecnologia escolhida e adequada aos propósitos e finalidade da organização; e existe uma definição de produtos ou de resultados que a comunidade deseje ou com os quais deve ser provida.

No entanto - é forçoso reconhecer - há nuances que marcam diferentemente os esquemas de entrada, de processo e de saída do que poderíamos chamar de "sistema universidade" e que, realmente, tornam sui generis esse tipo de organização.

Em primeiro lugar, nem sempre é ela que demanda a matéria prima; pelo contrário, é esta que procura a universidade e, na maior parte das vezes, a procura também com objetivos e expectativas predefinidas.

Em segundo lugar, a tecnologia de processo está sujeita a toda sorte de influência: desde a expectativa individualizada daquilo que deve ser trabalhado, a capacidade cognitiva e a propensão a experimentação das pessoas que se envolvem nesse trabalho, até, finalmente, o posicionamento crítico da comunidade que deseja ou deve absorver o produto acabado.

Finalmente, os resultados desse trabalho nem sempre podem ser avaliados a curto prazo e nem sempre podem ser avaliados a qualquer prazo. De fato, na medida que esse produto passa a compor parte do acervo da comunidade e por ela passa a ser influenciado, torna-se extremamente avaliar se corresponde ou não aquilo para o qual foi trabalhado. Essa condição, a nosso ver, poderia ser colocada como a que mais profundamente dificulta a definição de formas de apuração de resultado e de avaliação de desempenho, condições de adequação da tecnologia de processo ao produto etc.

A experiência brasileira tem sido, até agora, de quase perplexidade diante disso.

Primeiro, porque tem faltado - diante de tantos eventos transformadores que têm marcado a nossa sociedade no decorrer desse século - a perspectiva temporal necessária para que o enfoque do analista pudesse fixar-se com segurança sobre um ou mais fenômenos em toda a sua gênese. É suficiente lembrar que a primeira experiência universitária brasileira tem menos de 50 anos e que a reforma universitária só este ano completara 10 anos de existência.

Segundo, porque tem faltado a própria administração universitária a necessária sensibilidade diante do problema de busca de equilíbrio entre a organização e o seu meio ambiente. Nesse ponto, gostaríamos de afirmar que entendemos que a administração - tal como foi definida há pouco-

tem sido encarada e praticada como um fim em si mesmo. Decorrente disso, parece-nos que às nossas Universidades tem faltado algo de autenticidade social; ou seja: nem bem estão tendo um comportamento definido como de agências formadoras de recursos humanos de alto nível, nem bem como centros de excelência do saber. Pior que isso, elas têm sistematicamente ignorado a importância de uma definição equidistante desses dois extremos - o que, a nosso ver, seria o posicionamento crítico ideal de uma Universidade.

A questão de autenticidade *da* organização - e nesse caso estamos nos referindo exclusivamente a organização universitária - é muito importante e, às vezes, mantê-la dentro de um padrão definidamente autêntico, é um problema serio.

Uma das tarefas inerentes a função gerencial das organizações universitárias é exatamente a de criar e manter a autenticidade para seus processos e produtos, de tal forma que estes processos garantam a qualificação e qualidade de seus produtos às reais expectativas da sociedade - inclusive naquilo que ela depende, para também posicionar-se a si mesmo segundo um posicionamento crítico que lhe permita garantir condições de equilíbrio dinâmico.

Para que isso ocorra, o provimento e uso de informações sobre os problemas qualitativos e quantitativos de gerência deve ser solucionado em bases seguras, consistentes e dinâmicas. É do que se tratará em seguida.

O exercício de funções gerenciais é, essencialmente, uma questão de correto desempenho de atividades de aquisição e interpretação de informações, do que resultam outras informações que servem a configuração de novos quadros de referência institucional.

Diríamos que a "gestão é a função essencialmente política da organização; através dela a organização estabelece, dentre alternativas supridas pelo planejamento, relações de prioridades e conveniências de atuação". Por outro lado, o "planejamento é a função morfogênica; a que estabelece, em princípio, a forma de atuar da organização, através da descoberta, no ambiente em que essa organização se insere, de necessidades sociais (equivalente a dizer: estados de insatisfação ou problemas) a serem satisfeitas ou resolvidas" (3).

Em outras palavras, a função gerencial corresponde a busca de conhecimentos e o ordenamento adequado entre a organização e o seu ambiente, e entre as expectativas e tendências, no ambiente, e a tecnologia da organização.

Para que esse duplo sentido de reflexão se estabeleça é que os problemas (e as informações) de natureza qualitativa e quantitativa passam a ser a equação sobre a qual a atenção gerencial deva se dedicar permanentemente.

Refletir sobre a organização e o seu meio significa prover conhecimento sobre os objetivos institucionais a que ela deva perseguir; sobre a sua estrutura face aos processos que devam ter curso para que aqueles objetivos sejam alcançados; sobre os recursos materiais disponíveis e como estão eles distribuídos; sobre os meios através dos quais esses recursos são associados, combinados, manipulados, para que os processos se desenvolvam

- isto é, sobre qual é a tecnologia do processo face a tecnologia do produto que se quer -, sobre as tendências observadas e previsíveis para cada um dos fatores de produção envolvidos - isto é, sobre qual é a dinâmica institucional (4)

Nas organizações empresariais - por mais complexas que sejam elas - a reflexão predomina sobre aspectos que freqüentemente podem ser traduzidos em expressões de fácil mensuração e avaliação. Os elementos de informação que apoiam os que executam atividades pertinentes ao desempenho de funções gerenciais, quase sempre estão associados a valores cognitivos fácil codificação e decodificação - ainda que o conhecimento do ambiente se expresse por gostos, moda, preferências ou outras expressões tão subjetivas quanto essas. A partir desse conhecimento, os elementos de informação que apoiam as decisões sobre a tecnologia de processo e de produção da organização podem ser efetivamente traduzidos em expressões quantitativas e qualitativas - à exceção daquelas que, via de regra, influenciam o comportamento das pessoas dentro da organização.

No caso das Universidades - por menos complexas que sejam elas - a reflexão predomina menos sobre a tecnologia da organização e mais sobre a sua "cultura", Os elementos de informação estão quase todos eles relacionados a valores cognitivos de difícil codificação e decodificação - seja no que se refere ao meio ambiente, seja no que se refere a própria organização: suas partes e processos e aos ajustamentos entre eles e as pessoas que as constituem ou as executam.

Em outro documento (5) registramos algumas opiniões que se enquadram dentro dessas proposições e que, por isso, vale a pena citá-las aqui.

"Uma Universidade moderna - qualquer que seja a sua dimensão, a ambição de seus propósitos ou a magnitude de seus programas de trabalho -, constitui-se hoje como um conjunto de componentes extremamente diversificados, seja na sua estrutura física, seja no comportamento resultante de propósitos definidos a partir de experiências as mais variadas, seja, finalmente, no jogo de pressões e contrapressões suportadas por idéias as mais diferentes.

A linha de resistência de cada um desses componentes situa-se em limites muito pouco precisos, via de regra garantidos atra_

ves da permanente busca de equilíbrio entre o exercício de liberdades e o resguardo de respeito a responsabilidades definidas.

Por outro lado, essa mesma Universidade representa custo social elevado - tanto maior quanto mais ela exercite o desempenho de suas funções. Assim, ao lado do ordenamento e direcionamento da ação e ao lado máximo aproveitamento que se possa obter dos recursos disponíveis, há que se minimizar custos e definir prioridades - o que, em última instância, significa freqüentemente fixar limites, seja para a dinâmica de desenvolvimento, seja para o livre exercício da capacidade criadora, seja, finalmente, para a busca de soluções requeridas pela própria comunidade que a mantém,

Esse o grande conflito com que se depara o administrador universitário: maximizar o aproveitamento dos recursos existentes e, ao mesmo tempo, restringir o potencial criativo desses mesmos recursos ao limite da disponibilidade de meios - ainda, que segundo prioridades definidas dentro de linhas do maior bom senso.

Observada a questão dentro dessa perspectiva, ou bem todos os fatores ficam sob controle ou bem nenhum deles pode ser controlado. Esses os dois extremos da questão.

No primeiro caso, a resultante mais se aproxima do modelo empresarial em que a administração tende a condição de um fim em si mesmo, via de regra expandindo ao extremo a utilização de esquemas burocráticos ou tecnocráticos - inibindo a livre iniciativa, o exercício das atividades criativas e a capacidade de inovação. A regra geral é a do "não pode" e do "não foi previsto".

No segundo caso, a resultante não oferece menor risco - a menos que sólidas motivações e compromissos sejam ou estejam estabelecidos entre as partes, fixando solidariamente aqueles limites ao livre exercício da capacidade criadora, tanto quanto ao resguardo e respeito às responsabilidades. A falta desses laços, a resultante tenderá à falência - seja por falta de meios, seja por falta ou por excesso incontrolável de tensões geradas do conflito de idéias e atitudes.

Sólidas motivações e solidários compromissos institucionais entre as partes (em conflito, por natureza) são condições apenas obtíveis ao longo do tempo - resultado não da maneira como os processos são

administrados, mas certamente do modo como aquelas partes entendem os processos e, a partir desse entendimento, "se explicam a si mesmas".

"... É fora de dúvida que as decisões institucionais devem apoiar-se sobre a vontade de indivíduos que, considerados isoladamente, nunca estarão acordes sobre qual, quando, como e por quem deverão ser tomadas quaisquer decisões. O consenso é difícil de ser alcançado onde e quando o jogo de idéias é a mola propulsora da organização. E esse é, por definição, o contexto da Universidade, onde as pessoas - alunos, professores, pesquisadores, técnicos e administradores - preferem o trabalho isolado, ainda que não contínuo, como única forma de pleno exercício intelectual realmente criativo; e, mais importante, acabam por formar grupos ou correntes de pensamento cujo teste de validade freqüentemente só pode ocorrer a partir de decisões que garantam a sua experimentação e as sujeitam à análise e crítica".

E registrávamos ainda, no mesmo documento: " Ainda quando se aplicam a cada processo certas regras gerenciais, os acordos entre as partes e pessoas envolvidas conduzem-se a um nível mais alto - o da comunicação ..."

Os problemas de gerência de Universidades situam-se, assim, no campo da adequada busca de equilíbrio entre os objetivos, as metas estabelecidas, os recursos disponíveis e - o que é mais importante - as idéias em conflito (sejam elas decorrentes de expectativas dos alunos, de expectativas da comunidade, do posicionamento crítico dos professores diante dessas expectativas e da perspectiva cognitiva de cada um deles e, finalmente, das limitações ou requisitos inerentes aos fatores de produção disponíveis e da tecnologia de processo e produto adotada pela organização).

Conhecer dessa cultura é o pressuposto básico para a definição das informações que apoiarão o exercício de atividades inerentes a função gerencial - seja nos seus aspectos qualitativos, seja nos seus aspectos quantitativos.

Bibliografia Citada

Katz, Daniel e Kahn, Robert L.; "Psicologia Social das Organizações", Editora Atlas, 1976.

Perrow, Charles B.; "Análise Organizacional: Um Enfoque Sociológico" - Ed.

Atlas, 1976.

3. Ministério do Interior, Secretaria Geral; "Temas Associados a Mobilização Interna para o Planejamento da Informação"; Brasília, novembro de 1977
Texto apresentado no 1 Seminário Universitário de Planejamento da Informação.
4. Neiva, Cláudio C. e Rosa, Newton Braga; "A Modernização Administrativa e o Planejamento da Informação"; Brasília, novembro de 1977 - Texto apresentado no I Seminário Universitário de Planejamento da Informação.
5. Neiva, Cláudio C; "Notas para Esboço de Um Plano Estratégico de Desenvolvimento do Processo de Planejamento da Informação"; Brasília, maio de 1978; mimeografado, pág. 53 e seguintes,

AVALIAÇÃO DO PROCESSO ENSINO/APRENDIZAGEM NA UNIVERSIDADE FEDERAL
DO RIO GRANDE DO NORTE

Dr. Lambertus Bogaard
Prof. Tit. Visitante da UFRN

Valmir José da Costa
Prof. Colab. da UFRN

INTRODUÇÃO

Esta apresentação tem por finalidade oferecer informações sobre uma pesquisa institucional ora em andamento na Universidade Federal do Rio Grande do Norte a respeito do processo ensino/aprendizagem na área Biomédica.

O crescimento quantitativo na Universidade Brasileira não está sendo acompanhado por um crescimento qualitativo na mesma proporção. Os problemas estão se acumulando desde o vestibular até o produto final: **os** graduados. A fim de encontrar soluções práticas e realistas para o dilema quantidade versus qualidade o Ministério da Educação através da CAPES, elaborou o Projeto de Apoio e Desenvolvimento do Ensino Superior (PADES) e convidou as Universidades a participarem deste projeto. A Universidade Federal **do Rio** Grande do Norte encontra-se numa fase de expansão e corajosa agressividade, mas sente - dentro do seu estilo realista de ação - que a não solução do referido dilema possa prejudicar o progresso e causar um desvio de sua finalidade e função sociais. Por essa razão a Universidade aceitou o convite e recebeu **o** projeto como um desafio para assegurar seu futuro como Universidade cuja finalidade é o **serviço** a comunidade.

O projeto PADES como foi interpretado e concretizado na UFRN tem o seguinte objetivo geral: "dotar a UFRN de sistema permanente de assessoramento **às atividades de ensino de forma a assegurar, em todos os ni-**

veis da organização acadêmica, a adoção de procedimentos que conduzam a eficácia e a eficiência no ensino, através de constante revisão e adequação de métodos e processos didático-pedagógicos."

Baseados neste objetivo geral foram elaborados os seguintes objetivos específicos: (1) preparar as equipes central e setoriais de assessoramento às atividades de ensino e de orientação acadêmica, (2) oferecer apoio e cooperação técnica aos centros acadêmicos para assegurar a qualidade do ensino nos diferentes cursos, (3) implementar processos e métodos de organização curricular, (4) desenvolver um sistema de avaliação diagnóstica, formativa e somativa, (5) aperfeiçoar o corpo docente no desenvolvimento de metodologias de ensino.

Para alcançar estes objetivos estabeleceu-se onze metas:

01. dotar a UFRN de um sistema permanente de assessoramento técnico as atividades de ensino;
02. avaliar de forma integrada todos os currículos dos cursos de graduação;
03. preparar os agentes da atividade acadêmica para o pleno e eficiente desempenho de suas funções;
04. efetivar o sistema de assessoramento as atividades de ensino na UFRN;
05. estimular o emprego de novas metodologias do ensino;
06. ampliar o sistema de apoio logístico as atividades docentes;
07. oferecer treinamento em caráter permanente aos professores de orientação acadêmica;
08. dinamizar o funcionamento da Coordenação Central de Licenciaturas;
09. reestruturar o 1º Ciclo Geral de Estudos;
10. reestruturar e dinamizar os estágios supervisionados;
11. realizar a orientação e integração universitária dos alunos novos.

Foi constituída uma equipe central com representantes de Pró-Reitorias afins e os responsáveis para cada meta. Já no início de suas

atividades a equipe central chegou a conclusão de que o problema, bastante complexo, envolve não apenas fatores diretamente ligados ao processo ensino/aprendizagem em sua forma acadêmica, mas também, fatores ambientais (e.g. as necessidades e possibilidades regionais), e diferenças individuais e grupais (e.g. no curso de medicina a existência de um grupo que opta pela medicina generalizada e outro que opta pela medicina especializada). Um outro ponto importante na elaboração de estratégias das várias metas foi a conscientização de que nenhuma meta poderia alcançar êxito se não em conjunto com as demais. Uma diagnose detalhada da situação tornou-se necessária para que a equipe dispusesse de um ponto de partida. No mês de janeiro de 1978 foi feito um levantamento global e provisório de todos os cursos da Universidade pela Professora Tânia Fischer, consultora credenciada pelo MEC. Este levantamento levou a indicação de algumas áreas prioritárias, notadamente vários cursos do Centro Biomédico, o que, aliás não constitui uma excessão no quadro universitário brasileiro.

Partindo destes dados provisórios a equipe central do PADES julgou imprescindível uma pesquisa mais ampla e com maior profundidade que serviria de base para uma possível reestruturação curricular abrangendo as partes teóricas e práticas do currículo como também de outros fatores intimamente ligados ao problema curricular como sejam: espaço físico, recursos humanos e materiais e aspectos de ordem didático-metodológica. A área biomédica foi escolhida como primeiro sujeito da pesquisa, a qual será estendida para outras áreas conforme as necessidades que possam apresentar-se.

A pesquisa foi realizada em duas etapas. A primeira, sob a direção do Professor Arturo López Begazzo, limitou-se a um estudo detalhado dos objetivos e conteúdo do curso de medicina e as suas disciplinas na forma atual e um levantamento das doenças mais comuns na nossa região e dos recursos humanos e materiais dos quais a nossa região dispõe para a cura de doenças e a medicina preventiva.

A segunda fase ou etapa constitui a pesquisa que é o objeto da nossa apresentação e que consiste numa avaliação dos cursos da área biomédica feita por professores, alunos e ex-alunos. Esta pesquisa está sendo realizada por uma equipe sob a direção dos professores Lambertus Bogaard e Valmir José da Costa e abrange os cursos de Ciências Biológicas, Educação Física, Enfermagem, Farmácia, Medicina e Nutrição. O propósito desta apresentação é oferecer dados sobre a finalidade da pesquisa, uma explicação e justificativa dos instrumentos de medição por nós usados, e os dados que os instru -

mentos podem oferecer. Não cabe a nós oferecer os resultados da pesquisa por tratar-se de um assunto interno da Universidade e por fugir da finalidade deste Seminário que tem por objetivo primordial uma avaliação dos valores de pesquisas institucionais mais do que de resultados concretos de pesquisas. Queremos apenas demonstrar uma das maneiras em que uma pesquisa institucional pode ser realizada.

A Pesquisa

A Elaboração dos Instrumentos

Os responsáveis pelas metas enviaram a equipe encarregada da realização das pesquisas os fatores que julgaram necessários para serem incluídos na medição. Estas listas foram estudadas pela equipe na luz dos objetivos dos instrumentos, os quais foram:

- oferecer a possibilidade de um diagnóstico global do processo ensino/aprendizagem mediante informações dadas por professores, alunos e ex-alunos;
- oferecer a possibilidade de uma análise estatística de todos os itens, incluindo análise de variância e correlação múltipla;
- garantir o maior grau possível de objetividade;
- colher apenas aqueles dados que não podem ser coletados de outra maneira;
- colher apenas dados absolutamente necessários;
- oferecer a possibilidade de elaborar um documento, fundamentado na apuração e na análise estatística dos dados coletados, que poderá servir de base para discussão em seminários com o pessoal interessado;
- oferecer a possibilidade de obter os dados necessários evitando má interpretação ou mal-estar dos participantes.

Partindo destes objetivos elaboramos instrumentos com as seguintes características:

- objetividade, excluindo questões abertas e questões dirigidas
- aplicação fácil
- aplicação uniforme
- neutralidade
- brevidade (excluindo tudo que não for necessário)

para uma diagnose global e tudo que pode ser colhido por outros meios).

- clareza (excluindo ao máximo possível qualquer ambiguidade)
- possibilidade de análise estatística
- anonimidade, assegurando, ao máximo, a possibilidade de receber respostas sinceras.

Embora um só instrumento para as diversas categorias tivesse certas vantagens, na prática isso se tornou inviável por causa das realidades diferentes em que cada grupo se encontrava. Consequentemente, partimos para quatro instrumentos diferentes para professores, alunos, ex-alunos e estagiários. Entretanto, os dois fatores principais e que abrangem o universo todo foram incluídos em todos os instrumentos, exceto aquele que trata do estágio. Estes fatores foram os objetivos e o conteúdo do curso. Desta maneira poderíamos obter a opinião geral e a possibilidade de uma comparação entre os vários grupos (os estagiários responderam os dois instrumentos, o dos alunos e o do estágio).

Não obstante a necessidade de confeccionar quatro instrumentos diferentes optamos por um só tipo variando apenas os fatores e itens. Escolhemos um esquema em que cada item é apresentado por seus dois extremos interligados por uma escala de valores de + 3 a - 3. Este esquema é muito usado em pesquisas comportamentais (entre outros Becker, 1960; Patterson e Fagot, 1967; Erickson, 1973; Bogaard, 1976). A pesquisa em pauta pode ser vista dentro de um padrão de pesquisa comportamental por se tratar de respostas ou comportamentos dos participantes a respeito da realidade do processo ensino/aprendizagem. Este esquema garante maior neutralidade por parte do pesquisador porque ele oferece os dois extremos deixando ao sujeito a liberdade de uma escolha não-dirigida.

Aos sujeitos foi dada a seguinte explicação do esquema: "O questionário é constituído de um elenco de fatores e elementos, colocados em forma de escala baseada nos dois extremos de cada fator ou elemento. Os números de 3 2 1 0 1 2 3 correspondem ao valor atribuído por você, sendo o 0 (zero) o ponto de equilíbrio entre ambos os extremos, o número 3 o valor que se aproxima mais do extremo e os números 1 e 2 intermediários entre o ponto de equilíbrio e do extremo". Em seguida era dado um exemplo. Os participantes tiveram que circular o número correspondente ao valor atribuído a cada item.

Também na introdução que geralmente acompanha os instrumentos de pesquisa evitamos qualquer atitude diretiva. Apresentamos os instrumentos através das seguintes expressões: "A Pró-Reitoria para Assuntos Acadêmicos desta Universidade está fazendo uma pesquisa sobre o processo ensino/aprendizagem. Esta pesquisa abrange diversos setores e aspectos referentes aos cursos oferecidos e respectivos currículos. Como professor (aluno, ex-aluno) você, por certo, tem a sua opinião a respeito do curso em que está lecionando (que está fazendo, que tem feito). Gostaríamos que respondesse ao questionário em anexo. Pedimos a sua opinião pessoal. Não precisa colocar seu nome e garantimos salvaguardar a anonimidade de cada um." Em seguida foram dadas instruções para devolução do questionário adaptadas a situação de cada grupo, de tal maneira que a identificação do respondente se tornasse praticamente impossível.

Solicitamos dos participantes apenas alguns dados de identificação grupai que nos pareciam importantes para o diagnóstico e que dificilmente poderiam levar a uma identificação individual.

Apresentamos agora dados a respeito dos participantes da pesquisa na área de medicina.

SUJEITOS

Professores

Enviamos 150 (cento e cinquenta) questionários em envelopes individuais a coordenação do curso a fim de serem entregues aos professores. Nas instruções pedimos que o professor - após ter respondido - entregasse o questionário, no envelope lacrado, a coordenação ou o enviasse diretamente a equipe central do PADES. Como identificação grupai foi-lhes solicitado o curso em que lecionam, seu departamento, o tempo de serviço na UFRN e o sexo. Até este momento recebemos 107 (cento e sete) respostas. O que significa 71 % do total. O questionário pediu a avaliação dos seguintes fatores: objetivos e conteúdo do curso; objetivos, conteúdo e metodologia da(s) disciplina(s) que o professor leciona; apoio departamental e didático; condições - em sala de aula, e sentimentos a respeito de sua profissão.

Alunos

Os alunos responderam o questionário no recinto da aula. Foi treinada uma equipe para a aplicação grupai. No treinamento foi acentuada a uniformidade da leitura e da explicação das instruções: Os questionários foram aplicados de maneira aleatória a alunos do 3º, 5º, 7º, 9º e 11º períodos. Em um total de 445 alunos foram questionados 262. Destes tivemos que excluir 21 (vinte e um) questionários por falta de identificação grupal ou por serem devolvidos em branco ou ainda pela maneira duvidosa em que foram respondidos. Conseqüentemente apuramos 241 (duzentos e quarenta e um) questionários correspondente a 45% da população.

Como identificação grupai foi-lhes solicitado o curso, o período e o sexo. O questionário pediu a avaliação dos seguintes fatores: - objetivos, coordenação e conteúdo do curso; objetivos, conteúdo, metodologia, espaço físico e opinião global a respeito de cada disciplina que o aluno estava cursando durante o primeiro semestre de 1978 até um total máximo de 07 (sete) disciplinas; auto-avaliação através de dados gerais, hábitos e interesses de estudo e planos para o exercício profissional.

Estagiários

Os alunos Concluintes responderam ainda um questionário a respeito do estágio supervisionado que estavam fazendo. Como identificação grupal foi-lhes solicitado o curso, campo de estágio, função exercida no campo de estágio e sexo. O questionário visou a avaliação dos seguintes fatores: objetivos, conteúdo, supervisão, tempo, campo e aproveitamento. 83 % (oitenta e três) por cento dos Concluintes respondeu o questionário.

Ex Alunos

Sujeitos neste grupo foram os ex-alunos que concluíram seu curso no ano de 1976. Estes, por conseguinte, já tiveram um ano de experiência após a conclusão do curso e, por outro lado, não houve mudança curricular essencial do currículo cursado por eles para o currículo atual. Se tivesse sido o caso a sua avaliação seria desnecessária e uma comparação entre os grupos se tornaria inválida. Como identificação grupal foi-lhes solicitado o curso, sexo, ano de ingresso na Universidade, ano de conclusão do curso e atividade atualmente exercida. O questionário solicitou a avaliação dos se

guintes fatores: objetivos, coordenação e conteúdo do curso; preparo teórico; preparo prático; e hábitos atuais.

O instrumento foi-lhes enviado pelo correio com inclusão de um envelope com porte pago endereçado ao projeto PADES. Por causa de mudança de endereço a maioria dos questionários foi-nos devolvidos pelo correio por não ter sido encontrado o destinatário. Junto a associação dos médicos estamos tentando resolver o impasse. Esperamos receber aproximadamente 65 % (sessenta e cinco) por cento dos questionários preenchidos, em vista à simplicidade do processo de responder, à brevidade do questionário e ao envelope já endereçado e com porte pago. Prova de que nosso otimismo é fundado é o fato de que dos 46 (quarenta e seis) questionários que encontraram seu destinatário 31 (trinta e um), já recebemos de volta devidamente respondidos. Isto significa 67 % (sessenta e sete) por cento.

CONCLUSÃO

Os resultados da pesquisa, a nossa disposição até este momento, indicam que a finalidade do nosso trabalho foi substancialmente alcançada. Dos dias 22 e 25 do corrente mês realizar-se-á um Seminário na área médica em que poderemos oferecer uma análise séria e realista da situação atual do curso como também uma série de reivindicações nos apresentadas por professores, alunos e ex-alunos. Os dados serviram de base para a discussão de uma possível e necessária reestruturação do currículo do referido curso. Reestruturação essa não baseada nem forçada por motivos pessoais ou de pequenos grupos, nem em opiniões generalizadas do tipo "eu acho". Conforme o desenrolar do Seminário surgirão, provavelmente, a necessidade de pesquisa mais detalhada em setores específicos. Entretanto, temos a esperança que a pesquisa, que acabamos de analisar, terá como fruto uma reestruturação curricular. Essa reestruturação não será apenas a elaboração de uma nova linha de disciplinas, mas esperamos abranger aspectos fundamentais que dão a razão de ser aos objetivos e conteúdo do curso. Esperamos chegar a mudanças de atitudes e de estruturas que envolvem fatores como: coerência com as necessidades sociais, qualificação de administradores e docentes, envolvimento do aluno no processo ensino/aprendizagem, como agente e não objeto, mudanças na organização física e prévia adequação aos processos de mudança social. Concluindo, esperamos que esta pesquisa possa ajudar a alcançar uma reestruturação realista, prática e duradoura em benefício da comunidade para a qual a Universidade vive e da qual recebe o seu direito de existir.

BIBLIOGRAFIA

- Becker, W. C. The relationship of factors in parental ratings of self and each other to the behavior of kindergarten children as rated by mothers, fathers and teachers. *Journal of Consulting Psychology*, 1960, 24, 507-527.
- Bogaard, L. Relationships between aggressive behavior in children and parental perception of child behavior. Doctoral Dissertation, University of Oregon, 1976.
- Erickson, M.R. The effects of initial information and observational set upon social interaction. Doctoral Dissertation, University of Oregon, 1973.
- Patterson, G.R.S Fagot, B.I. Selective responsiveness to social reinforcers and deviant behavior in children. *The Psychological Record*, 1967, 77,369-378.

AUTO -AVALIAÇÃO

ESQUEMA DE AVALIAÇÃO DO PROCESSO ENSINO/APRENDIZAGEM

Curso
 Período
 Sexo

Usando o mesmo esquema faça uma auto-avaliação a respeito dos seguintes fatores e ítems

Circule o valor na escala que você atribuiria a cada item deste esquema. Os ítems são apresentados por seus extremos e divididos em duas partes: quanto ao curso e quanto às disciplinas.

I -- DADOS GERAIS	boa saúde	3	2	1	0	1	2	3	saúde fraca	3	2	1	0	1	2	3	definidos
	não pratico esporte	3	2	1	0	1	2	3	pratico esportes	3	2	1	0	1	2	3	incompreensíveis
	insuficiência alimentar	3	2	1	0	1	2	3	suficiência alimentar	3	2	1	0	1	2	3	não comunicados
	transporte próprio	3	2	1	0	1	2	3	transporte coletivo	3	2	1	0	1	2	3	realistas
	trabalho	3	2	1	0	1	2	3	não trabalho	3	2	1	0	1	2	3	atendem expectativas
II -- HÁBITOS E INTERESSES DE ESTUDO	assimilo bem	3	2	1	0	1	2	3	assimilo mal	3	2	1	0	1	2	3	disciplinas coerentes
	leio pouco	3	2	1	0	1	2	3	leio muito	3	2	1	0	1	2	3	pré-requisitos coerentes
	leio revistas científicas	3	2	1	0	1	2	3	não leio revistas científicas	3	2	1	0	1	2	3	coerentes com necessidades regionais
	não frequento bibliotecas	3	2	1	0	1	2	3	frequento bibliotecas	3	2	1	0	1	2	3	ausente
	gosto de pesquisar	3	2	1	0	1	2	3	não gosto de pesquisar	3	2	1	0	1	2	3	constante
	não participo de pesquisas	3	2	1	0	1	2	3	participo de pesquisas	3	2	1	0	1	2	3	eficiente
	estudo para provas	3	2	1	0	1	2	3	estudo para saber	3	2	1	0	1	2	3	relaxada
	estudo por apostilas	3	2	1	0	1	2	3	estudo por livros	3	2	1	0	1	2	3	exigente
	uso anotações	3	2	1	0	1	2	3	uso bibliografia	3	2	1	0	1	2	3	ativa
	tenho tempo para estudar	3	2	1	0	1	2	3	não tenho tempo para estudar	3	2	1	0	1	2	3	intransigente
	não participo de programas de extensão	3	2	1	0	1	2	3	participo de programas de extensão	3	2	1	0	1	2	3	social
III -- PLANOS PARA O EXERCÍCIO PROFISSIONAL	exercício individual	3	2	1	0	1	2	3	exercício grupal	3	2	1	0	1	2	3	irrelevante
	setor privado	3	2	1	0	1	2	3	setor público	3	2	1	0	1	2	3	atualizado
	docência	3	2	1	0	1	2	3	não docência	3	2	1	0	1	2	3	interessante
	no interior	3	2	1	0	1	2	3	na capital	3	2	1	0	1	2	3	não planejado
	no Sul ou Centro Oeste	3	2	1	0	1	2	3	no Norte ou Nordeste	3	2	1	0	1	2	3	suficiente
	especializado	3	2	1	0	1	2	3	generalizado	3	2	1	0	1	2	3	inclui programas de extensão
																	inclui pesquisas
																	de extensão
																	não inclui pesquisas

PARA A ESTRUTURAÇÃO DE UMA SISTEMÁ-
TICA DE ADMINISTRAÇÃO DEPARTAMENTAL

Dalva de Oliveira

1 - APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA

O Departamento de Filosofia, História e Geografia com 55 professores e um cadastro que registra 97 disciplinas, começou a partir do 2º semestre de 1976, a se preocupar, sistematicamente, com o estabelecimento de formas de controle e avaliação que possibilitassem a determinação do grau de eficiência de suas atividades-fins. A partir de então, resolveu, a título de experiência, agrupar suas disciplinas por área denominando-as:

- . Grupo de Disciplinas Filosóficas,
- . Grupo de Disciplinas Históricas,
- . Grupo de Disciplinas Geográficas,

com assistência mais direta de uma Coordenação, efetuada por um professor de formação específica da área.

Decidindo estabelecer uma sistemática para medir o grau de eficiência do Departamento e expressá-lo em linguagem de rendimento global, parece-nos poder inferí-lo do comportamento de duas variáveis principais;

1 - desempenho docente, incluindo não somente a caracterização do tipo e quantidade da ocupação de cada professor, mas também a qualidade do trabalho desenvolvido junto aos alunos na condução do processo ensino-aprendizagem;

2 - oferta e demanda de disciplinas, incluindo o in

teresse despertado entre os alunos pelo estudo de áreas específicas do conhecimento.

É portanto, este o problema que pretendemos enfocar na tentativa de adequar instrumentos e uma sistemática departamental de controle e avaliação de suas atividades-fins.

2 - *OBJETO*

Registro de dados quantitativos, em série histórica, relativos a ocupação e desempenho do professor, e comportamento da oferta e demanda de disciplina.

3 - *OBJETIVOS*

3.1. - Geral

3.1.1. - Obter resposta convincente do desempenho do Departamento respaldado no padrão de ensino e nível de aprendizagem.

3.2. - Específico

3.2.1. - Construir instrumentos que registrem, em dimensão temporal e com funcionalidade, as informações das variáveis de trabalho.

3.2.2. - Definir os tipos de medida e comparação utilizáveis nas informações codificadas e projetadas pelos instrumentos de trabalho.

3.2.3- Montar uma sistemática de controle e avaliação contínuos do rendimento global do Departamento.

4 - *METODOLOGIA DE TRABALHO*

O estudo que nos propomos desenvolver é fundamentado num conjunto de dados, sistematizados em séries históricas de informação, levantadas a partir de 1974, ano de criação do Departamento.

O conjunto de dados constituídos em séries históricas, das variáveis, *disciplina e professor*, com seus indicadores respectivos, são extraídos dos instrumentos de planejamento e registros didáticos dos docentes, codificados e armazenados em dois tipos principais de fichas de mani-

pulação semestral: Ficha de Controle de Oferta de disciplina, por disciplina; Ficha de Ocupação Docente, por docente.

Os levantamentos abrangem: número de alunos inscritos, aprovados, reprovados, inscrição cancelada, por sexo, curso ao qual é oferecida a disciplina, período letivo, número de inscrição e nome do docente que a leciona.

O Plano Geral de Atividades do Departamento, no qual estão definidas as linhas de ação do órgão, é outra fonte de informação de igual importância para os objetivos que nos propomos atingir neste trabalho.

A quantidade de informações que as variáveis em estudo oferecem, reveste-se de uma funcionalidade para a Administração Departamental que pode inferir previsões, com respostas as mais variadas indagações, em grau de importância para o planejamento de suas atividades.

Uma análise qualitativa da validade dos instrumentos de trabalho e da relevância funcional dos dados coligidos determinará a escolha dos tipos de medida e comparação utilizadas na problemática, em questão.

Os resultados obtidos definirão a metodologia específica para a montagem de uma Sistemática de Controle e Avaliação do rendimento global do Departamento.

5- ETAPAS DE DESENVOLVIMENTO

5.1. - Montagem dos instrumentos de trabalho, fichas de codificação dos dados.

5.2. - Coleta semestral dos dados e transcrição para os instrumentos de codificação.

5.3. - Transcrição semestral para fichas-resumo.

5.4. - Análise qualitativa dos dados levantados e registrados nas referidas fichas.

5.5. - Definição dos tipos de medida e comparação a serem aplicadas às informações coletadas.

5.6. - Definição de uma Metodologia para uma sistemática de Controle e Avaliação do desempenho do Departamento.

ANALISE DAS FUNÇÕES SÓCIO-INSTITUCIONAIS DE SERVIÇO SOCIAL

Prof. Jean Robert Weissshauptmann

Antes de começar, eu tenho que dizer que estamos desenvolvendo uma pesquisa no âmbito do Nordeste, pesquisa esta que se encontra em fase inicial. Atualmente, nós temos muito mais consciência das dificuldades que estamos enfrentando do que realmente soluções e resultados concretos que poderiam ser apresentados. Eu precisaria provavelmente fazer um conjunto de referências institucionais para situar o processo. Os diversos cursos de Serviço Social se reúnem na ABES, Associação Brasileira das Escolas no Ensino de Serviço Social, que funciona, em relação a esses cursos, um pouco como uma instância de legitimação, particularmente em relação ao conteúdo curricular da teoria do Serviço Social. A nível nacional, houve uma preocupação com a reforma curricular. E foi proposto, na última convenção nacional, que Belo Horizonte, orientaria todos os trabalhos para a reforma curricular. Essa convenção foi preparada da maneira seguinte: os diversos regionais ABES Nacional, se reuniram e fizeram um estudo sobre o currículo que estava sendo ministrado dentro das diversas escolas no Brasil, particularmente no sul e nos encontros dos regionais. Desse estudo, baseado especificamente numa consideração dos currículos existentes, seria a proposta da reforma curricular. Por outro lado, todo mundo sentia, a nível da prática quotidiana do ensino, que existia um conjunto de problemas ligados a esse conteúdo programático, a essa organização curricular. Então, particularmente a região Nordeste colocou a questão, propondo uma reforma curricular para melhorar as deficiências existentes. Por outro lado, o conjunto das escolas da Região Nordeste colocou a questão de saber se, no fundo, o elemento que poderia orientar uma proposta de reforma curricular não deveria ser especificamente a proposta prática profissional. De uma certa forma, propor uma reforma curricular, não tanto em função de disfunções curriculares observadas internamente dentro da Universidade, mas em função das exigências da prática da intervenção profissional do Serviço Social. Essa posição foi levada em Belo Horizonte, na convenção Nacional, em setembro

do ano passado, e, de fato, essa posição foi ratificada a nível Nacional, dizendo que para uma reforma curricular no Brasil poderia se desenvolver um conjunto de pesquisa ou seminário, enfim, atividades para tentar encontrar subsídios para essa reforma curricular, subsídios que serão então representados na próxima Convenção Nacional em 1979» em setembro e, normalmente, aqui em Natal

O que foi feito a nível de Nordeste? As diversas Escolas evidentemente participaram do encontro Regional que foi em Mossoró e elegeram, um coordenador de cada Escola, de cada Departamento, para constituir uma equipe de coordenação da pesquisa, equipe esta que seria sediada em João Pessoa e eu pessoalmente convidado como assessor desta pesquisa. Em relação ao objeto que a gente propunha pesquisar, logo um conjunto de dificuldades foi encontrado. Notamos que, em geral, as pessoas quando têm uma certa prática, encontram uma certa dificuldade de se situar realmente a nível da própria prática, em termo de observação. Quer dizer: quando alguma pessoa observa a sua prática etc, já vem observando com todo um arcabouço teórico em relação a essa prática. Já foi dito um pouco antes que não há neutralidade axiológica neste sentido; vendo a maneira como os Assistentes Sociais observavam a sua prática, a gente notou que as regências feitas as teorias tradicionais do serviço social escondiam um elemento que parecia muito importante e que era justamente o aspecto institucional dessa prática.

Ora, em termos de orientação geral da pesquisa, hipótese de trabalho, muito mais do que hipótese a verificar, vamos considerar a profissão de Serviço Social como uma prática institucional. Isso cria outras dificuldades. Em geral, quando se fala de pesquisa institucional, muitas vezes o ponto de partida é uma instituição completa, uma organização institucional que serve de ponto de referência para o estudo. Ora, a profissão se espalha em mil instituições concretas, em mil organizações institucionais, evidentemente têm órgãos de classe, conselhos etc, mas de uma certa forma, esses órgãos de classe e conselhos não são as organizações da prática profissional. A dificuldade que foi encontrada e, de certa forma, resolvida, foi de como considerar uma prática institucional (algo que não tem uma organização de referência), uma organização que poderia ser o ponto de ataque da observação e da definição dos problemas ligados a prática do Serviço Social. Então, de uma certa forma, o referencial teórico teve que ser reformulado, em função - justamente das características do objeto de pesquisa. No lugar de considerar a organização institucional como ponto de partida das observações, o ponto básico foi mais de considerar a relação social como ponto de partida para algo que seria a institucionalização, que pode, por exemplo, tomar a forma de uma

organização. A organização não seria considerada mais como o ponto de partida da pesquisa, mas seria muito mais considerada como ponto de chegada. Então, para fazer referências um pouco mais pormenorizadamente as categorias analíticas das hipóteses que nós estamos utilizando, temos que pensar da seguinte maneira: se nosso ponto de partida são relações sociais, a coisa mais importante que teria que ser observada e analisada são os elementos dessa reação, os atores. Toda a primeira parte do nosso trabalho foi de tentar fundamentar essa noção de ator. Numa relação social que se institucionaliza, a gente vê que a relação entre esses atores têm primeiro uma tendência a se tornar repetitiva ou reiterativa e, segundo, a se legitimar enquanto reiterativa. Enfim a nossa pergunta: quais são os atores, ou quais são as funções que definem uma estrutura da ação que permite a uma relação se repartir, em primeiro lugar e se repetir de maneira legítima, em segundo lugar.

Referindo-se ao Serviço Social, evidentemente é um pouco grosseiro, mas, para dar os parâmetros gerais, considerou-se o seguinte: seria considerado como agente profissional aquele que presta um serviço, ditosocial.

Ele presta um serviço dito social a um cliente; tes já dois atores que são o agente da instituição, e seu cliente. Na relação entre esses dois é que as coisas vão começar a se definir e isso seria o objeto da pesquisa. Uma relação entre Assistente Social e o seu cliente não esgota o problema do Serviço Social, considerado como prática institucional. A gente deve introduzir outros atores, outros agentes profissionais, outros profissionais que atuam junto ao Assistente Social, de maneiras coordenadas, de maneira equipe interdisciplinar, enfim de uma maneira onde é utilizada em conjunto. Então, a gente notou que ao lado nós temos o cliente, o Assistente Social e temos outro agente institucional. Para distinguir entre esses diversos agentes institucionais de forma pertinente, para ver surgir os aspectos institucionais, se introduziu a distinção seguintes: tem um ator que será chamado privilegiado, e um ator chamado subordinado e o subprivilegiado. Qual é a diferença? É o seguinte: o ator privilegiado é aquele que, de uma certa forma dentro de uma instituição, realiza a plenitude do objeto institucional. No caso de um hospital, por exemplo, definido institucionalmente como uma máquina terapêutica, na medida em que institucionalmente ele está aí para restabelecer a saúde, quem realiza a plenitude do objeto institucional do hospital é o médico, sendo considerado aí, no caso, como o ator privilegiado. Agora, acontece que esse ator privilegiado em geral não consegue realmente realizar a plenitude do objeto institucional, se ele não se relaciona com outros agen

tes. Isto é só um exemplo, apenas, não estou tirando uma conclusão agora definitiva. Mas voltando ao nosso hospital, por exemplo, a gente vê que o médico trabalha junto a um assistente social que faz um diagnóstico sócio- econômico do cliente, vê os direitos da previdência que ele tem, enfim, que resolve esse tipo de problema, importante de ser resolvido, porque de uma certa forma, sem a solução desses problemas, não haveria possibilidade provavelmente do hospital realizar seu objetivo: a saúde.

Então, no caso do exemplo entre o médico e o assistente social, o assistente social não realiza a plenitude do objeto institucional hospitalar, quer dizer, a saúde. É nesse sentido que a gente chama um ator privilegiado. O caso que encontrei no hospital é só um exemplo, não estou generalizando, também não estou chamando o assistente social como agente subordinado, é simplesmente para mostrar e tentar esclarecer a relação que existe entre agente subordinado/ agente privilegiado. Então, nós temos três agentes: um médico, um assistente social e o cliente. De uma certa forma, o conjunto de relações sociais que se estabelece entre esses três agentes tem que ser legitimado. Haveria uma certa instância de legitimação, que seria um outro ator que, para efeitos de trabalho, a gente chamou mandante. O que é o mandante? O mandante é aquele que dá a legitimidade a ação institucional.

Sem entrar muito nos pormenores, analisando muito, a gente viu que há várias fontes de mandato: o patrimonial, o funcional etc. Evidentemente, numa instituição concreta, muitas vezes a estrutura de mandante é muito complexa. Insistir um pouco mais sobre esse ator chamado mandante, vai depender muito da estruturação do mandato, dentro das diversas instituições nas quais o próprio assistente social trabalha. Há certas instituições que têm uma predominância de um mandato sobre outro tipo de mandato. Há outras onde o mandato é concentrado, mas tem instituições onde o mandato é muito mais difuso, compartilhando entre as diversas instâncias da instituição. - Foi notado, dentro das primeiras observações, que realmente o serviço social, como prática profissional, é tremendamente sensível a estrutura do mandato existente nas diversas instituições concretas onde ele se desenvolve.

O pessoal dentro de uma instituição não se relaciona com o objeto institucional; o que a gente chama de pessoal dentro da instituição entra numa outra lógica, não entra na da apropriação do objeto, mas entra na da apropriação de recursos, Uma tendência que a gente encontra muito dentro das instituições, que está sendo chamado de fato de burocratização, é a tentativa de transformar a lógica da apropriação do objetivo em lógica de

apropriação de recursos.

Para efeito de pesquisa, tentando analisar em cada vez que se presta realmente um serviço social, institucionalmente definido como serviço social, se tentaria ver quais são as relações que se estabelecem entre esses diversos agentes, para poder definir então exatamente as situações institucionais do próprio serviço social.

Resumindo essa perspectiva que eu acabo de delinear bem rapidamente, define um pouco a situação do serviço social num contexto institucional. Em termos de pesquisa, não posso dar ainda resultados, a fase de campo está iniciado agora, só tem uns resultados iniciais e a pesquisa vai tentar definir essa situação do serviço social no contexto institucional e também a situação institucional interna do próprio serviço social, na base, fundamentalmente de uma análise das relações entre os diversos atores.

TEMA DA PESQUISA: Análise da estrutura e do funcionamento dos órgãos colegiados da administração superior da UFBA (Um estudo do processo decisório).

1 - *INTRODUÇÃO*

A investigação proposta surge da necessidade marcante, para os interessados nos problemas de âmbito universitário, de examinar e aprofundar os aspectos críticos nele existentes. Este trabalho, sob a responsabilidade direta do Centro de Estudos Interdisciplinares para o Setor Público, firmou-se através do convênio MEC-DAU/UFBA-ISP.

2 - *DELIMITAÇÕES DO ESTUDO*

Por questões metodológicas, dimensionou-se o trabalho em distintas etapas, relacionadas e articuladas entre si. Este fracionamento justifica-se pela dimensão da análise pretendida, sendo que a seqüência dos subtemas de investigação deve-se a questões lógicas e operacionais.

A primeira etapa da pesquisa compreende a análise da estrutura e funcionamento dos órgãos colegiados da administração superior (OCAS) - Assembléia Universitária, Conselho Universitário, Conselho de Coordenação e Conselho de Curadores. Posteriormente, pretende-se ampliar o estudo, avaliando-se a estrutura e funcionamento dos demais órgãos colegiados Colegiados de Curso, Congregações e Conselhos Departamentais.

Espera-se, após essa etapa, dar início a um estudo sobre o processo de departamentalização na UFBA, verificando-se também a estrutura e funcionamento dos departamentos - órgãos responsáveis pela administração das atividades fim da Universidade.

Definidos como órgãos de subsídio ao exercício e ma-

nutenção do ensino, da pesquisa e extensão, serão objetos de estudo, do ponto de vista estrutural e funcional, aqueles órgãos encarregados de suplementar e apoiar as atividades básicas da vida universitária.

Caberá, ainda, compreender os órgãos responsáveis pela execução das diretrizes gerais do ensino, da pesquisa e da extensão - Reitoria e direção de unidade - nas dimensões assinaladas.

Concluído o perfil representativo dos órgãos que compõem a Instituição pesquisada, pretende-se observar as articulações mantidas entre eles e as conseqüências dessas ligações para a viabilidade de ações integradas, racionalidade da aplicação de recursos, promoção do ensino, da pesquisa e da extensão nos aspectos qualitativos e demais objetivos estabelecidos pela Reforma Universitária.

Para essa primeira etapa de pesquisa, selecionaram-se dados correspondentes ao período de 1974 a 1977. A escolha desse período deve-se ao fato de se pretender continuidade do estudo elaborado pelo ISP sobre Avaliação e Implantação da Reforma Universitária, em que as questões discutidas com relação a esses órgãos vigoravam até o período de 1973- Procurou-se, então, reativar as discussões esboçadas naquele trabalho, extendendo-as e aprofundando-as. Limita-se, portanto, a quatro anos a análise específica empreendida, estabelecendo-se sempre que necessário, comparações com aquele estudo, a fim de que fossem considerados aspectos relevantes do processo em um período mais amplo.

3 - OBJETIVOS

São objetivos básicos deste estudo:

3.1 - Evidenciar os fatores que têm um papel significativo na viabilidade do desempenho satisfatório da UFBA, tomando-se como ponto referencial o modelo proposto pela Reforma Universitária.

3.1.1 - Analisar e identificar os pontos de aproximação e distâncias existentes entre os parâmetros estabelecidos pela Legislação Reformadora e aqueles mantidos pela UFBA nos seus diplomas legais; avaliar o nível de concretização dessas determinações legais.

- 3.1.2 - Avaliar os possíveis pontos de estrangulamento existentes e distorções ocorridas no desempenho de certas atribuições; as direções tomadas pelos órgãos quanto às suas ocupações efetivas e conseqüências para a definição do seu papel real; condições de efetivação de uma estrutura interna coerente quanto aos aspectos de eficiência técnica, representatividade e participação.
- 3.1.3 ~ Apresentar uma metodologia de trabalho que possa servir de subsídio para orientar pesquisas de caráter institucional que venham a ser realizadas por outras universidades brasileiras.

A - HIPÓTESES DE TRABALHO

Constituíram pressupostos básicos do presente trabalho o seguinte conjunto de hipóteses:

4.1 - *Hipótese Central*

A não racionalidade do sistema universitário, a nível organizacional, decorre das condições efetivas de implantação dos princípios inerentes a Legislação da Reforma Universitária.

4.1.1 - *Identificação das variáveis*

4.1.1.1 - *Não racionalidade do sistema universitário ao nível organizacional.* Verifica-se na medida em que o sistema universitário não atende as funções básicas de ensino, pesquisa e extensão universitária; o desempenho das funções acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão não se processa efetivamente observando-se os princípios da não duplicação de meios, integração entre ensino e pesquisa, formação de centros de altos estudos e de investigação, adequação dessas atividades às necessidades básicas do desenvolvimento sócio-econômico do país (1)

4.1.1.2 - *Condições efetivas de implantação dos princípios.*

Compreende-se nessa variável a estrutura organizacional da Instituição, condicionada por fatores concretos que envolvam desde a disponibilidade dos recursos existentes até as pressões sócio-culturais que interferiram, de modo decisivo, na implantação da Reforma Universitária.

4.1.2 - *Conseqüências*

A excessiva preocupação com a eficiência no uso dos recursos pode levar, no período de transformação do sistema, a um superdimensionamento dos meios, de tal forma que esses, na prática, passam a se desenvolver como se fossem o objetivo último da Instituição.

4.2 - *Hipótese Secundária*

Os insuficientes níveis de representações existentes, aliado a centralização excessiva do poder ocasiona a burocratização da administração acadêmica colegiada.

4.2.1 - *Identificação das variáveis*

4.2.1.1 - A centralização do poder manifesta-se através do controle excessivo das decisões pelo órgão executivo da Universidade. Os níveis de representação são insuficientes na medida em que não garantem a expressão daqueles setores que representam.

4.2.1.2 - Compreende-se como burocratização da administração colegiada uma tendência explícita a assunção de rotinas e obrigações em detrimento de atitudes político representativas.

(1) *Observe-se que alguns indicadores apresentados não poderão ser analisados de forma mais profunda, uma vez que envolvem fatores externos mais abrangentes que ultrapassam os limites propostos para este trabalho.*

4.2.3 - *Conseqüências*

A burocratização dos órgãos colegiados da administração superior tende a provocar o afastamento das suas funções principais, possibilitando por sua vez o distanciamento da Instituição dos princípios básicos preconizados pela Legislação da Reforma.

5 - *PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS*

5.1 - *Esquema de Análise*

A orientação geral da análise compreende os seguintes pontos básicos:

- 5-1.1 - Efetividade das representações instituídas - nesse aspecto, procura-se observar a propriedade das representações, quer a nível quantitativo, quer qualitativo.
- 5.1.2 - Prevalência de mecanismos decisórios - nesse ponto toma-se como objeto de exame as condições de participação dos membros no processo decisório, o fortalecimento ou enfraquecimento do poder de decisão nas distintas esferas, poder de intervenção nas decisões essenciais da política universitária, tendências a assunção ou renúncia as competências mais elevadas e abrangentes e, portanto, o poder de influir sobre as questões centrais da Universidade.
- 5.1.3 Eficiência técnica alcançada - compreende esse item, os seguintes aspectos:
 - . imperfeições na trajetória rotineira das demandas (trami-tação irregular dos processos)
 - . aprofundamento no exame dos assuntos
 - . volume de material submetido á exame
 - . condições satisfatórias ou não dos recursos existentes para o desempenho das tarefas
 - . transferências de poder por omissões ou assunção indevida.

Essas três dimensões são observadas para cada um dos órgãos

colegiados da administração superior, sendo que, em cada uma, explora-se os seguintes aspectos:

- a) determinações da legislação
- b) prática efetiva dos órgãos
- c) auto-percepção dos membros acerca da dimensão considerada.

5.2 - *Coleta de Dados*

5.2.1 - Material bibliográfico - foi selecionado e classificado o material bibliográfico pertinente ao tema de estudo, tendo-se elaborado posteriormente um índice por assuntos. Para cada trabalho consultado, preparou-se uma ficha registro com as principais informações disponíveis. Essa tarefa contribuiu fundamentalmente para enriquecer o quadro teórico formulado.

5-2.2 - Seleção e classificação dos documentos normativos (Estatutos e Regimento Geral) para uma maior racionalidade no manuseio de tais documentos, procedeu-se a elaboração de um índice remissivo por assunto das matérias constantes, trabalho este que auxiliou bastante a equipe.

5.2.3 - Produtos expedidos pelos órgãos colegiados da administração superior: temários de reuniões, atas, normas e resoluções.

5.2.3.1 Temários de reuniões - procedeu-se a uma análise de conteúdo dos assuntos registrados nesses temários. Para obter-se um levantamento preciso dos assuntos tratados pelos órgãos colegiados da administração superior, adotou-se um esquema classificatório que permitisse compatibilizar as atribuições de direito e de fato exercidas ou não por aqueles órgãos. O processo básico para elaboração do esquema geral de classificação obedeceu aos seguintes critérios:

- I) - listagem de todas as matérias referentes às competências atribuídas por órgãos normativos da União através de leis, decretos, Estatutos e Regimentos e atri-

buídas por órgãos normativos da administração superior da UFBA mediante resoluções, normas e regulamentos.

II)- classificação dos assuntos tratados em reuniões nos órgãos colegiados da administração superior, segundo às matérias da competência desses órgãos.

5.2.3.2 - Normas e Resoluções - foram inicialmente listadas as normas e resoluções expedidas pelos OCAS durante o período em estudo. Posteriormente, procedeu-se a uma análise do conteúdo desse material, o qual permite avaliar até que ponto os órgãos mantêm, ampliam ou reduzem sua esfera de poder, definida através dos documentos legais.

5.2.4 - Elaboração dos instrumentos de coleta e de representação gráfica.

5.2.4.1 - *Questionários*

A análise realizada a partir dos documentos normativos expedidos pelos OCAS sugeriu determinadas hipóteses que poderiam ser aceitas ou refutadas a partir de informações adicionais àquelas contidas nesses instrumentos. Essas informações foram obtidas através dos membros vinculados aos órgãos colegiados da administração superior. As informações foram coletadas em questionários estruturados em três partes fundamentais:

- I) - levantamento de dados identificatórios básicos, pretendendo-se construir um cadastro atualizado do docente
- II) - dados sobre a percepção que o entrevistado detinha dos mecanismos interferidores no desempenho do órgão
- III)- coleta de sugestões apresentadas e, a partir delas, a identificação dos mecanismos de entraves e estratégias de mudanças propostas.

Para o Conselho Universitário, o universo informante constituiu-se de 26 elementos. Embora previsto com uma composição de 31, o órgão é representado por 24 diretores de unidades, mais dois outros representantes (da Comunidade e do Conselho de Coordenação). Dos 26 elementos entrevistados, três deles fizeram parte do universo por se tratar de ex-integrantes do Conselho Universitário no período que compreende o estudo efetuado. Essa inclusão, entretanto, não afetou o total de elementos considerados, visto que três membros não foram entrevistados, por diferentes motivos.

Para o Conselho de Coordenação, o universo informante compreendeu 42 elementos, dos quais quinze eram ex-integrantes do órgão. A inclusão desses elementos tornou-se necessária pelo pouco tempo de permanência de alguns conselheiros no órgão, o que dificultaria o levantamento das informações necessárias e também devido a abrangência do período em estudo. Desse universo, 63% responderam às entrevistas, não se obtendo todo ele por dificuldades pessoais dos conselheiros - tempo disponível para as entrevistas, etc.

Do Conselho de Curadores, foram entrevistados seus quatro membros.

5.2.4.2 - *Quadros Estatísticos*

A partir das informações levantadas na Secretaria dos Conselhos e das Câmaras, foram elaborados quadros estatísticos que permitiram ilustrar com propriedade determinadas constatações esboçadas no processo de análise. Alguns dos indicadores construídos sobre a eficiência técnica dos órgãos permitiram visualizar melhor a problemática enfatizada:

- I) - tempo de tramitação dos processos no órgão
- II) - frequência dos processos em pauta
- III) - frequência de reuniões, número de participantes por reuniões
- IV) - temário de reuniões, assuntos levados a pauta.

5-2.4.3 - Fluxos e Rotinas

Elaboraram-se rotinas ilustrativas das atividades dos OCAS. Para tal tarefa, foram consultados diversos membros da administração superior e elementos responsáveis pela tramitação dos processos. As informações foram submetidas a um tratamento gráfico que permitiu melhor visualização do funcionamento dos sistemas

5-3 " Dificuldades no tratamento dos dados

O processo de classificação dos assuntos tratados em reuniões dos OCAS exigiu grande soma de esforços. Isso porque nem sempre os assuntos registrados nas pautas de reuniões ofereciam com suficiente clareza as informações requeridas. Fêz-se necessário, portanto, recorrer muitas vezes aos processos para obtenção dos dados.

Tal mecanismo demandou elasticidade do tempo previsto para a fase de coleta de material, por dois motivos:

- a) dificuldade inicial da obtenção dos dados;
- b) informações incompletas nos temários de reuniões e a consequente necessidade de consulta aos processos.

Tornou-se necessário, ainda, definir os assuntos referentes às matérias encaminhadas em grau de recurso, pela duplicação com que eram tratadas nos temários de reuniões.

Assuntos de uma mesma natureza recebiam distintas denominações. Foram agrupados em diferentes categorias:

- a) assuntos referentes a matrícula
- b) assuntos referentes a aprovação
- c) assuntos referentes a concursos.

Como se salientou anteriormente, procurou-se consultar todos os produtos expedidos pelos OCAS durante o período definido para elaboração deste estudo. Devido a dificuldades institucionais, não se obteve

acesso às atas, substancial repositório de informações. Contudo, as informações necessárias a análise foram plenamente obtidas, não só pelas fontes secundárias disponíveis como também pelo levantamento de campo efetuado, neutralizando, desse modo, os possíveis prejuízos decorrentes daquela falta.

6 - *COMENTÁRIOS FINAIS*

Considerando-se que, em essência este trabalho busca compreender e analisar a estrutura e o funcionamento dos órgãos colegiados da administração superior, cujas atividades revestem-se de importância política estratégica no contexto universitário, tornou-se fundamental apoiá-lo no estudo exaustivo das condições efetivas de representatividade e participação dos membros vinculados a esses órgãos. Com efeito, o princípio democrático se funda na convicção de que só a ampla participação docente na gestão da instituição universitária é capaz de estimular, mobilizar e desenvolver a bagagem técnica e cultural acumulada diretamente pelo professorado nas suas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Note-se portanto, que a democratização - elevação geral dos níveis de participação política - é uma necessidade inegável. Longe de derivar de uma mecânica aplicação de um princípio de participação de professores, eleitos abstrata e arbitrariamente, a democracia universitária emerge como a alternativa mais capacitada a gerar a aplicação prática de uma política universitária racional face ao complexo conjunto de desafios e problemas que marcam as atuais relações entre a universidade brasileira e a sociedade.

Tendo em vista essas concepções é que o trabalho descrito pretende ser explorado.

"O FORMALISMO NA ORGANIZAÇÃO DEPARTAMENTAL UNIVERSITÁRIA. UM ESTUDO SOBRE A ESTRUTURA E DINÂMICA DE FUNCIONAMENTO DOS DEPARTAMENTOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE"

Projeto de Pesquisa elaborado pelo Mestrando
LUIZ OCTAVIO CARDOSO DE MENEZES

Professor Orientador: DELBA GUARINI LEMOS

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE
Faculdade de Educação
Curso de Mestrado em Educação

- O PROBLEMA

1.1 - Antecedentes

A Lei 5540/68 no seu art. 3º concede as instituições de ensino superior autonomia didático-científica, disciplinar, administrativa e financeira. Em seu art. 5º prevê que a organização e o funcionamento das universidades serão disciplinadas em estatutos e em regimentos das unidades que as constituem, os quais serão submetidos a aprovação do Conselho de Educação competente, explicitando em seu parágrafo único que a aprovação dos regimentos das unidades passará a competência da Universidade quando esta dispuser do Regimento Geral aprovado na forma deste artigo. Em seu Art. 11 prevê que as Universidades organizar-se-ão com as seguintes características:

- a) unidade de patrimônio e administração
- b) estrutura orgânica com base em departamentos reunidos ou não em unidades mais amplas;
- c) unidade de funções de ensino e pesquisa, vedada a duplicação de meios para fins idênticos ou equivalentes;
- d) racionalidade de organização, com plena utilização dos recursos materiais e humanos;
- e) universalidade de campo, pelo cultivo das áreas técnico-profissionais;
- f) flexibilidade de métodos e critérios, com vistas às diferenças individuais dos alunos, às peculiaridades regionais e às possibilidades de combinação dos conhecimentos para novos cursos e programas de pesquisa.

A Universidade Federal Fluminense, em seu segundo Estatuto, aprovado pelo CFE através do Parecer nº 696 de 05/09/69 e em seu Regimento Geral aprovado pelo CFE, através do Parecer nº 411/74 de 06/12/74, instituiu os Departamentos com a menor fração da estrutura universitária para todos os efeitos de organização administrativa, didático-científica e de distribuição do pessoal, compreen-

dendo disciplinas afins (Art. 33 do Regimento) nele congregando professores para objetivos comuns (Art. 13 do Estatuto).

Tem-se, portanto, a partir da aprovação do referido Estatuto pelo CFE, até a presente data, um período de 8 (oito) anos, durante os quais os Departamentos foram estruturados segundo as normas legais vigentes e passaram a apresentar uma dinâmica de funcionamento própria.

Do exposto, percebe-se, facilmente, o grau de importância dos Departamentos, quer se considere a Faculdade, a Escola, o Instituto, o Centro, quer a Universidade como um todo.

No entanto, a realidade do cotidiano nos vem a demonstrar, não obstante as exigências legais, não estarem os Departamentos da Universidade Federal Fluminense, pela incidência de elementos de formalismo, otimizando o seu desempenho.

Tal realidade não poderia deixar de ser preocupação permanente - mormente dos administradores universitários - considerando-se, como de fato o são, os Departamentos como os órgãos responsáveis pela execução das atividades - fim da Universidade.

1.2 - Definição do Problema

Face as considerações acima, assim definir-se-ia o problema:

"Há incidência de elementos de formalismo que dificultam a otimização da estrutura e dinâmica de funcionamento dos Departamentos da Universidade Federal Fluminense".

1.3 - Indicadores do problema

1.3-1 - Há uma defasagem entre a ordem real e a ordem formal nos objetivos na estrutura e dinâmica de funcionamento nos Departamentos da Universidade Federal Fluminense.

1.3.2 - Não há correspondência entre as atividades desenvolvidas pelos Departamentos e as atribuições que lhes são definidas

pele Regimento Geral da Universidade Federal Fluminense.

- 1.3-3 - As decisões tomadas pelas Chefias dos Departamentos não resultam do consenso dos seus membros, refletindo baixo nível de participação dos docentes.
- 1.3.4* - A rotinização burocrática departamental prejudica o atingimento de seus objetivos como menor unidade didático-científica.
- 1.3-5 - A organização administrativa, didático-científica e de distribuição do pessoal dos Departamentos não corresponde a melhor infra-estrutura administrativa.
- 1.3.6 - Há limitações de ordem legal no desempenho das chefias departamentais visto que as atribuições previstas no Regimento Geral da Universidade Federal Fluminense se restringem a atividades burocráticas e cartoriais.
- 1.3.7 - Há limitações de ordem administrativa na ação departamental, principalmente no que se refere a admissão e/ou contratação de pessoal.
- 1.3-8 - Não há comunicação entre os departamentos em termos de divulgação de suas atividades científicas.
- 1.3.9 - As atividades de ensino dos departamentos são exercidas prioritariamente, desenfaticando-se o atingimento de seus objetivos nas atividades de pesquisa e de extensão.

.4 - Definição operacional dos indicadores

- 1.4.1 - Atividades Departamentais - "os Departamentos exercerão atividades indissociáveis de ensino e de pesquisa (Art. 13 § 1º do Estatuto) e de extensão" (Art. 34, do Estatuto) "os Departamentos elaborarão seus planos de trabalhos, atribuindo encargos de ensino e pesquisa a seus professores, de forma a harmonizar os interesses do Departamento e as preocupações científico-culturais dominantes de seu pessoal docente, e ministrarão isoladamente ou em conjunto as disciplinas ne

cessárias a formação profissional nas áreas das respectivas especialidades" (Art. 14 do Estatuto).

1.4.2 - Chefia de Departamentos - "os Chefes e Subchefes de Departamentos são nomeados pelo Reitor, entre os Professores Titulares, Adjuntos e Assistentes, indicados em lista tripartite organizada nos termos da legislação em vigor, pelo respectivo pessoal docente, e encaminhada, por intermédio do Diretor da Unidade Universitária correspondente" (Art. 16, do Estatuto).

1.4.3 " Infra-Estrutura Técnico-Administrativa - "cada Departamento terá a infra- estrutura técnico-administrativa mais conveniente a realização de suas finalidades" (Art. 15, do Estatuto).

1.4.4 - Competências previstas no Regimento Geral da Universidade Federal Fluminense - que são especificamente as seguintes:

- a) ministrar, isoladamente ou em conjunto, as disciplinas - necessárias a formação profissional, nas áreas das respectivas especialidades;
- b) definir as áreas de maior afinidade no que se relaciona a matérias e disciplinas ministradas pelo Departamento e distribuir nelas os seus professores;
- c) reconhecer, pelo voto de 2/3 de seus integrantes, a alta qualificação científica, exigida em normas legais ou em prescrições de órgãos universitários, para inscrição em concurso ou seleção para o magistério;
- d) elaborar plano de trabalho, atribuindo encargos de ensino e pesquisa aos professores, para os períodos letivos regulares e nos intervalos entre estes, de forma que harmonizem os interesses gerais e as preocupações científico-culturais dominantes do pessoal docente;
- e) aprovar as ementas, os planos de trabalho e programas - das matérias e disciplinas elaboradas em conjunto pelos

professores da respectiva área, encaminhando-os à Coordenação do Curso e a Direção do Centro;

- f) distribuir, de acordo com as diversas atividades docentes, a carga horária semanal de cada professor, considerando os respectivos regimes de tempo de trabalho;
- g) distribuir os docentes por turnos de trabalho, atendidas as conveniências do ensino;
- h) aprovar o plano de atividades de monitor, elaborado pelo Professor Orientador e pronunciar-se, semestralmente, sobre os relatórios correspondentes;
- i) aprovar os planos de pesquisa a serem submetidos à apreciação dos órgãos competentes e pronunciar-se sobre os relatórios correspondentes;
- j) aprovar sugestões de interesse do Departamento e encaminhá-las a quem de direito;
- 1) apresentar aos órgãos competentes da Universidade, devidamente justificadas, através da Direção da Unidade, solicitações sobre pessoal docente, técnico e administrativo, a fim de atender aos seus encargos de ensino e pesquisa;
- m) propor ao Conselho do Centro Universitário medidas referentes a alteração da estrutura ou composição departamental;
- n) opinar sobre a criação ou extinção de cursos em que seja interessado;
- o) encaminhar ao Centro a relação dos docentes que selecione, para curso de pós-graduação;
- p) deliberar sobre divulgações que se façam em nome

do Departamento ou envolvam sua responsabilidade técnico-científica;

- q) prestar informações ao Colegiado da Unidade, ou por solicitação deste sobre transferências, inclusive mediante permuta, de professor de outra Universidade ou Estabelecimento Isolado de Ensino Superior, oficial ou reconhecido;
- r) pronunciar-se sobre afastamento e remoção de pessoal docente, nele lotado, ou que a ele se destine;
- s) estabelecer, de acordo com os recursos disponíveis, a infra-estrutura que melhor atenda às suas finalidades;
- t) propor ao Reitor, com aprovação pelo voto secreto de 2/3 de seus integrantes, a destituição do Chefe de Departamento ou a de sua representação nos Colegiados de Curso;
- u) indicar nomes para integrantes de Comissão Examinadora de concurso para o magistério e para outras seleções de âmbito departamental;
- v) constituir comissões para emitir parecer, por solicitação do Conselho de Ensino e Pesquisa, sobre capacitação nos termos da lei, para inscrição de candidatos a concurso de magistério;
- x) opinar e deliberar sobre outras matérias que lhe forem atribuídas, bem como sobre casos omissos **que** se situem na esfera de sua competência.

1.4.5 Nível de participação - Verificar o nível de participação dos professores em termos de freqüência às reuniões convocadas pelos Chefes de Departamento, bem como de quantidade e qualidade de sua contribuição para a tomada de decisões.

1.4.6 - Centralização excessiva do poder - os Chefes de Departamento detém para si o poder decisório enquanto apresentam a matéria em forma de decisão final.

1.4.7 - Rotinização burocrática - Há predominância de decisões rotineiras e que atendem simplesmente as determinações ou ordens superiores; as decisões - produtos da administração referem-se ao cumprimento do exigido, havendo, portanto, ausência de assuntos que concorram para mudanças significativas na instituição.

Um estudo dos objetivos da estrutura e da dinâmica do funcionamento dos Departamentos da Universidade Federal Fluminense e a identificação de elementos de formalismo neles incidentes permitiria oferecer subsídios para:

- possíveis adequações departamentais às exigências legais, no sentido de sua aproximação maior do que determinam a Reforma Universitária, o Estatuto e o Regimento Geral da Universidade Federal Fluminense;

- a otimização da qualidade de seu funcionamento;

- a realização, pelas demais IES, de estudos sobre seus Departamentos.

Esse estudo possibilitaria ainda a indicação de novos temas de pesquisa que poderiam surgir a partir dele, bem como fornecer elementos de esclarecimentos a organismos interessados para que fundamentassem melhor suas decisões.

2 - OBJETIVOS

2.1 - Objetivo Geral

Identificar os elementos de formalismo que dificultam a otimização da estrutura e do funcionamento dos Departamentos da U.F.F., tomando-se como referência o modelo instituído pelo Estatuto e Regimento Geral da Universidade Federal Fluminense.

2.2 - Objetivos Específicos

- 2.2.1 - Analisar a estrutura dos Departamentos da U.F.F.;
- 2.2.2 - Identificar os aspectos limitadores da dinâmica de funcionamento dos Departamentos da U.F.F.;
- 2.2.3 - Analisar a eficiência técnica alcançada pelos Departamentos da U.F.F. quanto aos aspectos: organização administrativa , didático-científico e de distribuição de pessoal ;
- 2.2.A - Levantar o grau de coerência entre os objetivos propostos e o nível de desempenho de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

3 - DELIMITAÇÃO DE ESTUDO

Serão analisados os objetivos, a estrutura e a dinâmica de funcionamento dos Departamentos da Universidade Federal Fluminense.

4 - METODOLOGIA

Será adotado o método do "estudo descritivo" já que "as questões de pesquisa pressupõem muitos conhecimentos anteriores do problema a ser pesquisado" ¹ e exigem "uma clara formulação de que ou quem deve ser medido, bem como de técnicas validas e precisas" ²

4.1 - Sujeitos

Tendo em vista sua viabilidade, decidiu-se pelo estudo da população total, que compreende 52 Departamentos, pertencentes aos Centros e Unidades Universitárias abaixo listados. Serão estudados também 20 % dos professores de cada Departamento.

4.1.1 - Centro de Estudos Gerais

4.1.1.1 - Instituto de Arte e Comunicação Social

4.1.1.1.1 - Departamento de Comunicação e Arte (G CA)

- 4.1.1.1.2 - Departamento de Documentação (G DO)
- 4.1.1.2 - Instituto de Biologia (a ser instalado)
- 4.1.1.3 - instituto de Ciências Humanas e Filosofia
 - 4.1.1.3.1 - Departamento de Ciências Sociais (G CS)
 - 4.1.1.3.2 - Departamento de Filosofia e Psicologia (G FP)
 - 4.1.1.3.3 - Departamento de História (G HT)
- 4.1.1.4 - Instituto de Física
 - 4.1.1.4.1 - Departamento de Física (G Fl)
- 4.1.1.5 - Instituto de Geociência
 - 4.1.1.5.1 - Departamento de Cartografia (G CA)
 - 4.1.1.5.2 - Departamento de Geografia (G CE)
- 4.1.1.6 - Instituto de Letras
 - 4.1.1.6.1 - Departamento de Lingüística e Filologia (G LF)
 - 4.1.1.6.2 - Departamento de Literatura (G LT)
- 4.1.1.7 - Instituto de Matemática
 - 4.1.1.7.1 - Departamento de Análise (G AN)
 - 4.1.1.7.2 - Departamento de Computação (G MC)
 - 4.1.1.7.3 - Departamento de Geometria (G GM)
 - 4.1.1.7.4 - Departamento de Matemática Aplicada (G MA)
- 4.1.1.8 - Instituto de Química

- 4.1.1.8.1. - Departamento de química (G QM)
- 4.1.2 - Centro de Estudos Sociais Aplicados
- 4.1.2.1. - Faculdade de Direito
- 4.1.2.1.1 - Departamento de Direito Privado (S DV)
- 4.1.2.1.2. - Departamento de Direito Público (S DB)
- 4.1.3 ~ Faculdade de Economia e Administração
- 4.1.3.1 - Departamento de Administração (S AD)
- 4.1.3.2 - Departamento de Contabilidade (S CT)
- 4.1.3.3 " Departamento de Economia (S EC)
- 4.1.4 - Faculdade de Educação
- 4.1.4.1 - Departamento de Fundamentos Pedagógicos (SFP)
- 4.1.4.2 - Departamento de Teoria e Prática de Administração Escolar (S PE)
- 4.1.4.3 - Departamento de Teoria e Prática de Ensino (S PE)
- 4.1.4.4 - Departamento de Teoria e Prática de Orientação Educacional e Vocacional (S OE)
- 4.1.5 - Escola de Serviço Social
- 4.1.5.1 - Departamento de Serviço Social (S SN)
- 4.1.5.2 - Departamento de Serviço Social de Campos (S SC)
- 4.1.6 - Centro Tecnológico
- 4.1.6.1 - Escola de Engenharia
- 4.1.6.1.1 - Departamento de Arquitetura e Urbanismo (TAU)

- 14.1.6.1.2 - Departamento de Desenho Técnico (TDT)
- 1*. 1.6.1.3 ~ Departamento de Engenharia Civil (TEC)
- 4.1.6.1.4 - Departamento de Engenharia de Produção (TEP)
- 4. 1.6. 1.5 " Departamento de Engenharia de Telecomunicações (TET)
- 4. 1.6. 1.6 - Departamento de Engenharia Elétrica (TEE)
- 4. 1.6. 1.7 ~ Departamento de Engenharia Mecânica (TEM)
- 4. 1.6. 1.8 - Departamento de Engenharia Química (TEQ)
- 4.1.7 - Escola de Engenharia Industrial Metalúrgica de Volta Redonda
- 4.1.7.1 - Departamento de Ciência dos Materiais (TMC)
- 4. 1.7.2 - Departamento de Metalurgia Industrial (TMI)
- 4.1.8 - Centro de Ciências Médicas
- 4. 1.8.1 - Instituto Biomédico
- 4. 1.8. 1.1 - Departamento de Fisiologia (MFL)
- 4.1.8.1.2 - Departamento de Microbiologia, Imunologia e Parasitologia (MIP)
- 4. 1.8.1.3 - Departamento de Morfologia (MMO)
- 4.1.9 - Escola de Enfermagem
- 4. 1.9.1 - Departamento de Enfermagem (MEN)
- 4.1.10 - Faculdade de Farmácia
- 4. 1.10.1 - Departamento de Farmácia (MFA)

- 4 .11 - Faculdade de Medicina
 - 4.1.11.1 - Departamento de Cirurgia Geral e Especializada (MCG)
 - 4.1.11.2 - Departamento de Medicina Clínica (MMC)
 - 4.1.11.3 - Departamento de Patologia e Apoio Clínico (MPC)
 - 4.1.11.4 - Departamento de Saúde da Comunidade (MSC)
 - 4.1.11.5 - Departamento Materno-Infantil (MMI)
 - 4.1.12 - Faculdade de Odontologia
 - 4.1.12.1 - Departamento de Odontoclínica (MOC)
 - 4.1.12.2 - Departamento de Odontotécnica (MOT)
 - 4.1.13 - Faculdade de Veterinária
 - 4.1.13.1 - Departamento de Patologia Clínica e Veterinária (MCV)
 - 4.1.13.2 - Departamento de Tecnologia dos Alimentos (MTA)
 - 4.1.13.3 - Departamento de Zootecnia (MZO)
 - 4.1.14 - Departamento de Nutrição (MNT)

4.2 - Indicação dos Instrumentos que serão Utilizados

O instrumento básico escolhido foi o questionário, - que deverá ser testado antes de sua aplicação.

4.3 - Coleta de Dados

Os questionários serão enviados através da Assessoria de Planejamento (ASPLAN) - Coordenação de Pesquisa Institucional, destinando-se às Chefias de Departamentos e a 20 % dos professores de cada Departamento.

Será esclarecido nas instruções que as informações - fornecidas e os resultados da pesquisa, no que se refere aos casos individuais, serão objeto de absoluto sigilo já que se trata de assunto de interesse educacional.

4.4 - Tratamento Estatístico

Os procedimentos analíticos incluirão:

4.4.) - Codificação das respostas

4.4.2 - Tabulação de Dados

4.4.3 - Cálculos estatísticos

5. - CRONOGRAMA

¹ SELTZ, Claire et alii. Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais. São Paulo, Herder, 1965- p. 76.

² Idem, p. 77.

6. BIBLIOGRAFIA BASICA

1. BRASIL. Governo Costa e Silva. *Reforma Universitária*. Rio de Janeiro, Grafica da Escola "Celso Suc4ow da Fonseca", 1969- 174 P-
2. ———, MEC. DAU. *Avaliação da implantação da reforma universitária*, universidades federais. Salvador, UFBA/ISP, vi e 2.
3. CHAGAS, Valmir. *O Departamento na Organização Universitária*. Brasília, Un. Brasília. Texto mimeografado. 16 p.
4. MEC. UFF. *Estatuto e Regimento Geral da Universidade Federal Fluminense*.
5. SUCUPIRA, Newton. A condição atual da universidade e a reforma universitária brasileira. I Encontro de Reitores das Universidades Públicas. Brasília, MEC, 1972.
6. BRASIL. Decreto-lei nº 53 de 18 de novembro de 1967. Estabelece normas complementares do decreto-lei nº 53 de 18 de novembro de 1966 e dá outras providências. In: CARVALHO, Guido Ivan de. *Ensino superior legislação e jurisprudência*, 3a. ed.. Rio de Janeiro, s.ed., 1971, pp. 50/3
7. ———Decreto-lei nº 464 de 11 de fevereiro de 1969- Estabelece normas complementares a lei nº 5540 de 28 de novembro de 1968, e dá outras providências. In: CARVALHO, Guido Ivan de. *Ensino superior legislação e jurisprudência*, 3a. ed., Rio de Janeiro, s.ed., 1976, pp. 64/68.
8. ———. Decreto-lei nº *465 de 11 de fevereiro de 1969- Estabelece normas complementares a lei nº 5539 de 27 de novembro de 1968, e dá outras providências. In: CARVALHO, Guido Ivan de. *Ensino superior legislação e jurisprudência*, 3a. ed., Rio de Janeiro, s.ed., 1971, pp. 121/3.
9. ———. Lei nº 5540 de 28 de novembro de 1968. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. In: CARVALHO, Guido Ivan de. *Ensino superior legislação e jurisprudência*, 3a. ed., Rio de Janeiro, s.ed., 1971, pp. 53/5-
10. MEC/BIB. Comissão Especial para execução do Plano de Expansão e Melhoramentos do Ensino Superior. *Análise de nove Universidades brasileiras*. Rio de

Janeiro, 1971- 935 (publicação reservada).

11. MEC/DAU. Reforma Universitária. Avaliação da implantação. 1 e 2 v. Salvador, 1977-
12. ———. MEC, Reforma Universitária, 1968-1969, Leis, Decretos-leis, Decretos, Portarias, Pareceres, Resoluções. Governo Costa e Silva, p. 174.
13. CARNEIRO, José Fernando. *Reestruturação do ensino universitário no Brasil*, R. Brás. de Est. Pedagógicos, Rio de Janeiro v.50, out./dez., 1968,p.330.
14. CARVALHO, Guido Ivan. Ensino Superior Legislação e Jurisprudência, 4a. ed. Rio de Janeiro, 1973-
15. CONSELHO DE REITORES DAS UNIVERSIDADES BRASILEIRAS. *Anais da XXV Reunião Plenária*, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 1977.
16. FAVERO, Maria de Lourdes de Albuquerque. A Universidade Brasileira em Busca de sua Identidade. Rio de Janeiro, PUC, 1976. Tese - Livre Docência - 114 p.
17. FERNANDES, Florestan: *Os dilemas da reforma consentida*. In: Revista Debate e Crítica (2): 1-42, jan/jun. 1974 .
18. GARCIA, Walter E. (org.) Educação Brasileira Contemporânea: Organização e Funcionamento. Editora Macgraw-Hill do Brasil, 1976, 280 p.
19. GONÇALVES, Suzana. Estrutura da Universidade. In: Instituto de Pesquisas e Estudos Sociais. IPÊS e Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. *A Educação que nos convém: fórum realizado em out./nov. de 1968*. Rio de Janeiro, APEC ed., 1969, p. 83-92.
20. MEC/DAU. *Reforma Universitária*. Avaliação da Implantação, Planejamento e Execução-Universidade Federal da Bahia, volumes 1 e 2, Salvador, Bahia,1975
21. MEC/UFRGS. A Reforma Universitária, pressupostos gerais e implantação na UFRGS, cap. 3-2, pp. 25/28, XXIV, Plenária/CRUB, Santa Catarina.
22. REALE, Miguel. Realidade e perspectiva da universidade brasileira. Educação, Brasília, 3(9):107-112, jul/set. 1973

- 23- RICOEUR, Paul. *A reestruturação do ensino superior universitário*. Revista Brasileira de Est. Pedagógicos, Rio de Janeiro, v. 50, nº 111, pp. 58/67.
24. ————. *Reforma e Revolução da Universidade - a relação de ensino- as unidades paritárias básicas - "os Departamentos"*.
25. SUCUPIRA, Newton. *A condição atual da universidade e a reforma University ria brasileira*. I Encontro de Reitores das Universidades Públicas. Brasília, Ministério da Educação e Cultura, 1972. 70 p.
26. ————. *A reestruturação das universidades Federais*. Revista Brasileira de Est. Pedagógico, v. 50, nº 111, pp. 83/95-
27. ————. *Ensino Superior: expansão, reforma e pós-graduação*. In: R. Brás. Est. Pedag., 58 (128), 216-23, out./dez.
28. TRIGUEIRO, Dumerval. *A Universidade e a sua utopia*. Rev. Brás. Est. Pedag. Rio de Janeiro, 50 (112): 223-231, 1968.
29. ————. *Nova política para o ensino superior*. Rev. Brás. Est. Pedag. Rio de Janeiro, 36(84) : 187.
30. VAZ, José Carlos de Lima. *A Universidade Brasileira. Problemas e Perspectivas*, In: "Sínteses", nº 9, jan./abr., 1977, pp. 316.

ESFUERZOS DE COOPERACION INTERNACIONAL EN
EDUCACIÓN SUPERIOR EN AMERICA LATINA

Dr. Luis Garibay G.

En America Latina han ocurrido muchas y diversas gestiones de cooperation internacional dirigidas a enfrentar los complejos problemas, inveterados y nuevos, que afectan a sus instituciones de educación superior.

A un lado de las agencias y fundaciones de países industrializados que mostraron gran interés en este campo, emergieron asociaciones de carácter internacional como la Unión de Universidades de América Latina, UDUAL, la Asociación de Universidades del Caribe, ÚNICA, el Consejo Superior de Universidades de Centro América, CSLICA, y otras más, con el fin de promover el desarrollo universitario.

Otros organismos internacionales, tales como las Naciones Unidas, (principalmente a través de la UNESCO), la Organización de Estados Americanos y los Bancos Interamericano de Desarrollo y Mundial también han organizado programas con este objeto, mostrando varios y cambiantes grados de persistencia y empeño.

Asociadas o independientes de las acciones anteriores, han ocurrido también las que se han originado en organizaciones no oficiales como el Council on Higher Education of the American Republics, CHEAR, el International Council for educational Development, ICED, y el International Institute for Educational Planning, IIEP, o en distintas universidades. De esta naturaleza han sido, por ejemplo, los Seminarios de Educación Superior en las Américas, realizados sucesivamente en las universidades de Columbia, Colorado y Kansas, el Seminario Sobre Internacionalización de los Currículos (AASCU; OEA; UAG), la Conferencia "Innovaciones Educativas", organizada por

la Universidad Autónoma de Guadalajara, UAG, y el Primer Congreso Latinoamericano y del Caribe Sobre Nuevas Formas de Educación Post-Secundaria promovido por el Ministerio de Educación de Venezuela.

Para satisfacer nuevas necesidades de comunicación, cooperación efectiva, intercambio de ideas creativas, apoyo de programas conjuntos y coparticipación de recursos humanos, se crearon en América Latina, en los últimos años otros tres organismos internacionales orientados hacia las innovaciones educativas y la investigación en educación post-secundaria, los cuales ayudarán a cambiar el sentido unidireccional que el proceso de aliento al desarrollo universitario latino-americano ha tenido hasta ahora.

Estos organismos son el Grupo Universitario Latinoamericano de Estudios para la Reforma y el Perfeccionamiento de la Educación - GULERPE - el Centro Ajijic para el Mejoramiento de la Educación Superior en América - CAMESA - y el Instituto Ajijic Sobre Educación Internacional - IASEI que, en conjunto, reúne el esfuerzo *predominante* de educadores latinoamericanos para evaluar, iniciar y poner en práctica las innovaciones educativas en los niveles superiores de la educación, en cooperación con organismos y universidades de otras regiones del Norte de América y con agencias de otras partes del mundo.

GULERPE

GULERPE fue creado por iniciativa de la Universidad Autónoma de Guadalajara en reunión celebrada el 25 de abril de 1965, para solucionar el problema de que las instituciones de educación superior de América Latina venían desarrollándose en una manera insular, sin favorecer la más extensa utilización de recursos aplicables al proceso de desarrollo de nuestros pueblos.

GULERPE es un organismo de líderes en educación superior, desligado de nexos formales gubernamentales e institucionales, dedicado al estudio, búsqueda y oferta de soluciones a problemas de la educación post-secundaria en América Latina, que mantiene una estrecha relación con las culturas locales, para alcanzar una mayor integración intelectual de América Latina.

Las áreas de acción de GULERPE para el desarrollo de programas específicos son:

Localización y formación de equipos de asesoría técnica para proyectos educativos de carácter nacional e internacional y para la evaluación y aplicación de innovaciones en educación post-secundaria.

Promoción y coordinación de encuentros formales donde se puedan presentar y discutir experiencias educativas latinoamericanas en un intercambio y difusión de información relacionada con los proyectos de innovación educativa efectuados en Latinoamérica y otros países.

CAMESA

Apreciamos hoy una tendencia firme a que las naciones de América Latina, de África y Asia dejen de ser consideradas consumidoras de cultura y se las comience a reconocer como productoras y aportadoras de manifestaciones Culturales.

CAMESA, en el continente americano, representa el reconocimiento del flujo multidireccional de ideas, especialmente del Sur al Norte y viceversa.

CAMESA es una asociación voluntaria interamericana de instituciones y organismos interesados en fomentar una mejor educación post-secundaria que, a través de interacción amplia, combina talentos y recursos, recolecta y comparte experiencias y conocimientos, para identificar problemas, proyectar soluciones y proporcionar y mejorar servicios educativos, incluyendo la transmisión de conocimientos y el desarrollo de investigación básica y aplicada en educación.

CAMESA tiene la meta de apoyar el avance de la educación post-secundaria en América, mediante la consecución de los siguientes objetivos:

- I. Recolectar y distribuir información, servicios y experiencia destinadas, en primer lugar a las instituciones en el la asociadas y, cuando sea posible, a cualquier otra que lo solicite.
- II. Ser un marco propicio para el estudio de problemas y la búsqueda de soluciones.

- III. Explorar nuevos modos de colaboración interinstitucional y de análisis y solución de problemas.
- IV. Facilitar el intercambio de recursos humanos y materiales.
- V. Organizar y celebrar reuniones, conferencias, seminarios y cursos en tópicos interamericanos.

IASEI

El Instituto Argentino Sobre Educación Internacional es un organismo que reúne en su Consejo Asesor a quince educadores, particularmente distinguidos, que provienen de todo el mundo, entre quienes predominan, sin tener mayoría, los latinoamericanos, con el propósito de estudiar los problemas de la Educación Post-secundaria en un marco de análisis comparativo internacional.

No había ninguna organización en América Latina dedicada a la investigación de los problemas de la educación post secundaria dentro de este marco de comparación internacional. Esto hizo a la Universidad Autónoma de Guadalajara, decidirse a apoyar la creación de este centro internacional de estudios que desarrollara programas de investigación, organizará conferencias y seminarios y publicará los resultados.

IASEI es una manifestación de la madurez que alcanzan los educadores latinoamericanos y del reconocimiento que merecen por parte de sus colegas del resto del mundo.

En suma, conscientes de que un intercambio abundante de ideas y experiencias ya no es un lujo, como ha dicho Mitchener, sino una necesidad, los latinoamericanos estamos asumiendo plenamente la responsabilidad de promoverlo.

EXPERIÊNCIA NA ÁREA DO CONTROLE ACADÊMICO

Prof. Nelson Machado da UNICAMP

Dirigente do Núcleo de Processamento de Dados

UNICAMP

Inicialmente, eu creio que a maioria das instituições se apercebem com alguma surpresa, após a reforma, que os sistemas de registro acadêmico, se tornaram extremamente mais complexos, como sistemas de créditos, do que costumavam ser como sistemas seriados tradicionais. Especificamente, a introdução de limites de créditos, pré-requisitos ou requisitos paralelos, verificação de horários, etc, que têm que ser verificado ao tempo de matrícula, representavam uma carga fantástica de trabalho, que dificilmente poderia ser feito em tempo hábil. Depois os currículos se tornaram - bem mais complexos. No sistema de seriado, quando o aluno terminava o último ano do curso, davam um diploma; agora, ele pode terminar numa faixa muito larga de tempo, e a verificação se um determinado aluno já se formou, - já completou o curso ou não, é bastante complexa. Também agravando esses dois fatores, que são próprios do sistema introduzido pela reforma, vêm as modificações constantes que instituições, tipicamente jovens, introduzem nos cursos, nos créditos, nos currículos.

Freqüentemente, de ano para ano, é a necessidade legal de ter direitos adquiridos por alunos, que ingressaram anteriormente, aliada a uma flexibilidade que lhes permita aderir voluntariamente, se necessário, a novos currículos ou novas oportunidades de completar o seu curso. Assim, nós não temos que nos preocupar com um currículo ou um catálogo, mas sim, com todo um conjunto que abrange diversos anos diferentes, ou seja, uma série histórica para acompanhar essas modificações no tempo, para os alunos que se encontram com direitos adquiridos no passado.

A complexidade da aplicação desses processos a milhares ou dezenas de milhares de alunos é brutal e não pode ser feita manualmente. Já foi tentado, inclusive, na nossa instituição e, a menos que se introduzam simplificações tão grandes, que na realidade significam a retirada do sistema de créditos, algum auxílio computacional. A introdução computacional no sistema de controle acadêmico, de registro acadêmico na UNICAMP, foi, inicialmente, apenas um expediente administrativo para possibilitar o processo das matrículas em um tempo finito e com uma verificação rigorosa dos requisitos - que a reforma impôs.

É óbvio que isto implica na disponibilidade de um computador e custa algum dinheiro na parte de programação, análise, etc. Mas, eu creio que nós já podemos dizer, uma vez suposta a disponibilidade do computador, que o exército de funcionários tentaria fazer isso, sem conseguir manualmente.

A disponibilidade da máquina não foi problema, em nosso caso, porque eu creio que a UNICAMP é exceção em relação a máquina, que foi comprada inicialmente para utilização em pesquisa e em ensino e somente - mais tarde adaptada, em uma pequena parcela do seu tempo, utilizada para administração e não adquirida explicitamente como uma ferramenta administrativa. Na realidade, nós utilizamos um tempo disponível numa máquina já existente.

O sistema foi evoluindo então a partir de 1972, mudou inclusive de computar quando a UNICAMP ampliou seu equipamento e foi a partir de uma demanda essencialmente de serviços, atacando primeiro as necessidades mais prementes da administração, até abranger praticamente todos os aspectos das atividades acadêmicas. Eu tenho, inclusive, uma série de amostras e posso fazer ver mais tarde aos interessados cada particularidade do sistema. Basta dizer que até mesmo o catálogo anual da UNICAMP é atualmente editado com o auxílio do computador.

A partir então de 74, nós começamos a notar que um subproduto extremamente valioso do sistema de registro acadêmico, *era* prover dados facilmente acessíveis e já sob forma legível por máquina, sem toda a despesa de coleta, transcrição e digitação desses dados e com séries históricas etc, para uma série de estudos, estatísticas e avaliações de desempenho para fim de correções que passaram, então, a ser realizados na UNICAMP, por pedido ou por iniciativa do próprio serviço de controle acadêmico, ou da câmara

curricular da nossa Universidade, com o apoio de uma equipe de analistas e programadores do centro de computação.

Nós começamos a fazer pequenos projetos de pesquisa Institucional, embora não soubéssemos, na época, que esse era o nome dessa atividade.

Nós temos atualmente séries históricas, com toda a vida, de todos os cursos e alunos que já passaram pela Universidade nos seus 10 (dez) anos de existência, o que representa o material de forma legível para o computador, o material extremamente rico e eu vou citar alguns exemplos de aplicações que tenham sido dadas. Inicialmente, foram definidos coeficientes como ferramentas de trabalho, apenas coeficientes de rendimento. A maioria dos universitários tem algo semelhante; uma média ponderada do grau de aproveitamento e um novo coeficiente, de que nós denominamos de coeficiente de progressão, que se tornou uma ferramenta bastante útil. Muitas instituições demoraram a perceber que, com a reforma, não tem mais sentido se falar em aluno de 3º ano ou algo desse tipo. Já não se define isso, o aluno vai acumulando créditos até se formar. Então, o coeficiente de progressão é a medida de quanto o aluno já obteve do seu grau e representa, essencialmente, uma relação entre quantos créditos válidos ele já dispõe, dividido pelo número de créditos total que ele deverá obter para concluir o grau. A partir disso, então, foram feitas análises e acompanhamento do desempenho dos alunos nos diversos cursos e nos diversos semestres, nos permitindo verificar a percentagem de reprovação, a evolução dos quocientes de rendimentos dos alunos nos diversos cursos, as desistências, e assim por diante. Permitiu ver que estava errado o funcionamento do sistema de jubramento da UNICAMP, mostrando o sistema que foi implantado na Universidade e que tiveram reprovações sucessivas, dentro de certos critérios. Permitiu também prever a demanda de disciplinas, para efeito de ofertas de vagas em turmas e quantia de turmas. Permitiu, ainda, iniciar um estudo para elaborar horários, auxiliados por computador, de maneira a maximizar a possibilidade de um aluno tomar um curso que ele possa desejar e que tem condições legais de tomar. Foram feitos estudos, então, para diminuir a concentração de horários, procurando achatar os picos de entrada ou saída de aulas, que levavam ao congestionamento nos serviços de ônibus para ou do campus e serviços de restaurante, através de escalonamento de horários, auxiliados por análise das situações atual e passada.

O uso do espaço físico foi otimizado, levantando então os índices de ocupação de salas, identificando os horários e locais de

congestionamento. Finalmente, talvez mais importante, nos permitiu montar a matriz de cargas didáticas, ou seja, que Departamento oferece créditos, quantos créditos, a que clientes, de que outros Departamentos, que é classicamente a base de análises ou de ferramentas para auxiliar o planejamento, especialmente de alocação de recursos então entre os diversos Departamentos. Obviamente, para esta última aplicação não bastam os dados de controle acadêmico, mas são necessários dados outros de orçamentos e de docentes, que coletamos de maneira mais ou menos preliminar. Essa é a grande ênfase do estudo - ou do desenvolvimento nessa área. Impossível continuar sofisticando essas aplicações e realizar o planejamento, realmente a partir dos dados disponíveis do controle acadêmico. E, finalmente, é interessante notar que inúmeros outros permanecem enterrados nessa massa de arquivos, a espera de interessados, especialmente teses de mestrado em ciências sociais, humanas, economia, etc, relativas a estudos sobre influências de origem nacional ou regional dos alunos, época e tipo de vestibular, idade, tempo decorrido entre o término do segundo ciclo e o início do terceiro, dados sobre remanejamento, exposição a determinados cursos ou professores.

Com isso se reflete no desempenho do aluno e da Instituição, todos esses dados, no final das contas, estão lá mas enterrados, em forma de uma massa de dados de 10 (dez) anos e podem, com o auxílio ferramental de estatística e de ciências sociais, levar a uma série de teses de pesquisas institucionais bastante interessantes.

Dr. Antônio Cabral de Andrade

Secretário Executivo do CRNH / SEPLAN

Encontro-me numa situação difícil para falar sobre um tema em representação do Sr. Ministro do Planejamento, que foi o convidado inicial, e que teria muito melhores condições que eu para fazer a exposição - proposta. No entanto, arrisco-me a apresentar algumas proposições, evidentemente sem o brilhantismo do convidado inicial. Quero também destacar que, apesar da representação formal, eu não trarei aqui a palavra da SEPLAN e procurei fazer algumas considerações mais de caráter pessoal do que propriamente trazer a palavra oficial. Isto tem suas vantagens. A vantagem principal é que podemos falar com mais liberdade, evitando repetir coisas que já são do conhecimento público. O primeiro esclarecimento que eu queria fazer é de que se trata mais de colocações do tipo pessoal do que propriamente institucional. A segunda é de que as idéias que vou expor aqui não representam nenhuma novidade. Trata-se mais de uma simples tentativa de sistematização de proposições - que já foram feitas, de forma muito brilhante, sobre este tema. Queria esclarecer que não se pode falar, não me parece válido, sobre o papel da Universidade e o planejamento para o futuro em abstrato. Acho que esse papel varia em função do tipo de sociedade, do modelo político, do modelo econômico que vai estabelecer o grau de desenvolvimento do país. Então, o papel da Universidade pode variar, mesmo havendo elementos comuns. Esses elementos comuns, porém, - são demasiado gerais, embora possa haver variações significativas em função do tipo de sociedade, do tipo de sistema econômico e político que nos próximos 20 anos. Sem essas especulações, sem esse marco de referência prévia parece-me que seria impossível propor coisas concretas e mais específicas. Queria me referir, especialmente, ao tema da *relação entre Universidade e Sistema de Planejamento*. Mas não vou tratar do problema do Planejamento interno da Universidade. Isso vocês já devem ter visto em outras conferências. Vou abor

dar, basicamente, a relação entre a Universidade e o Sistema de Planejamento, como a Universidade pode apoiar o Sistema e como o Sistema pode apoiar a Universidade. Vou me concentrar especificamente esses aspectos. A 1ª parte da exposição quero dedicar a esta tentativa de elaboração de uma imagem objetiva da sociedade, do Sistema econômico que se delinea para os próximos 20 anos. Evidentemente isso não passa de especulações, nos não temos elementos concretos que possam assegurar a realidade futura. Mas, de qualquer maneira, nós achamos conveniente tentar construir esse marco, para poder trabalhar com elementos mais concretos. Evidentemente esse marco não é completo, esse marco que nós poderíamos chamar de imagem objetivo para os próximos 20 anos. Ele deveria ter muito mais elementos do que os da lista que eu apresentar a seguir. Desta forma, tomando como horizonte os próximos 20 anos, nós poderíamos dizer que o Brasil será: 1º uma sociedade predominante urbana, com maior concentração da população nas cidades de grande e médio porte. Isto possivelmente será um dado, mesmo com programas, mesmo que se faça uma política tentando mudar o padrão de arborização, dificilmente num marco de 20 anos nós vamos ter modificações substantivas nesse padrão que hoje se apresenta. Em segundo lugar, nos próximos 20 anos vamos ter ainda uma população relativamente jovem, quer dizer uma pirâmide demográfica ainda característica de um país jovem. Uma população basicamente alfabetizada e com educação de primeiro grau praticamente universalizada, se mantidas as tendências atuais. O terceiro elemento seria uma força de trabalho concentrada nos setores secundários e terciário, com redução significativa do emprego agrícola. Um 4º elemento seria um sistema de transporte e de comunicações integrado, que permitisse o rápido fluxo dos bens e serviços e das informações.

Quero esclarecer que esses elementos não estão sendo apresentados numa ordem lógica, é apenas uma lista de elementos que poderíamos dizer exemplificativos.

Se os admitirmos como válidos, essa sociedade brasileira no ano 2.000 deverá ser uma sociedade bastante integrada, em termos físicos e em termos de comunicações. Essa população estará submetida aos meios de comunicação de massa, que podem ser utilizados em diferentes orientações. (Esses elementos eu acho que são de ser, isso daí seguramente vão acontecer). A seguir, vamos considerar alguns elementos constitutivos dessa imagem, os quais, volto a frisar, não temos segurança de que vão suceder. Um deles é uma população distribuída mais adequadamente por todo o território nacional. Isto poderá suceder se os planos, os programas de redistribuição espacial da população e de ocupação dos vazios econômicos do país se concretizarem. Teremos

assim, um sistema produtivo integrado que satisfaça às necessidades básicas - da população e onde estarão devidamente articuladas as unidades de grande, médio e pequeno porte e os processos produtivos que utilizam tecnologias de ponta e tecnologia de tipo intermediário. Um maior peso do mercado interno, mantendo-se porém um alto grau de abertura nas relações econômicas do país com o exterior. Há possibilidades de que isso venha a suceder. Outro elemento é que se trata de um modelo econômico capitalista, um modelo de economia de mercado com importante participação do Estado na orientação das atividades produtivas, bem como na proteção aos grupos economicamente mais fracos. Em algumas áreas específicas, a participação direta do Estado na produção de bens e serviços. Um sistema social com alto grau de mobilidade social horizontal e vertical. Uma maior participação da população através de distintas organizações e associações, no processo de tomada de decisão e do controle da execução de planos e programas. Isso também é proposição, mas sua ocorrência está considerada como um dos elementos para o desenho no papel da Universidade. Uma maior descentralização no planejamento e na execução dos programas e uma menor dependência, em termos de recursos e de capacidade de decisão dos órgãos regionais, das unidades locais em relação aos organismos centrais. Também aqui é uma proposição. Uma maior formulação das unidades produtivas e o menor peso relativo do chamado setor informal da economia.

Aqui nós prevemos que, dentro de 20 anos, o peso do setor informal, que hoje emprega em torno de 25 a 30 % da força de trabalho das zonas urbanas, nós consideramos que dentro de 20 anos esse peso vai diminuir. Então vai haver uma formalização de muitas atividades hoje desenvolvidas através de mecanismos informais. E também haveria maiores exigências de insumos e produtos que requerem um mais alto grau de sofisticação tecnológica. Também isso poderíamos dizer que é quase um dado, essa tendência dificilmente será modificada. Então isto é uma lista de algumas características ou proposições, em relação ao que poderíamos chamar dessa imagem objetivo para o Brasil no ano 2.000, ou nos próximos 20 anos. Evidentemente faltam outros elementos, os que citei não são suficientes para a construção dessa imagem objetivo. Essas características são apresentadas mais a título de exemplo. Se for válida essa imagem objetivo, quais seriam as conseqüências em termos do sistema de planejamento? A primeira conseqüência é de que o planejamento deveria continuar sendo de tipo obrigatório para setor público e indicativo para o setor privado, como ocorre atualmente. No entanto, haveria algumas modificações em relação a situação atual. Uma delas é que o planejamento regional deveria ganhar maior peso do que atualmente, nas suas relações com o planejamento central e que a execução seria muito mais regionalizada que nos dias atu-

ais. Essa seria uma conseqüência consistente com o modelo proposto no item anterior. Outra conseqüência é de que se reforçaria o processo de setorialização do planejamento, ou seja, as unidades setoriais, que hoje existem, em todos os ministérios, seriam reforçadas e ganhariam capacidade de decisão. O organismo central do sistema de planejamento deveria ficar limitado aos aspectos inter-setoriais, ou aos aspectos de natureza global do processo de desenvolvimento econômico e social. Hoje, por exemplo, o planejamento participa, às vezes ativamente, de alguns programas de tipo nitidamente setorial. Nós preve-
mos que, dentro dos próximos 20 anos, se são dadas aquelas primeiras condições, nós teríamos um planejamento mais setorializado, com maior poder de decisão a nível dos setores, ficando o organismo central basicamente com tudo que fosse inter-social ou de natureza global. O setor privado participaria no processo de planejamento não só através de mecanismos informais, como atualmente (por exemplo: o grupo de trabalho, contatos, reuniões periódicas), mas também através de unidades formais de tipo consultivo e, em alguns casos, através de representação nos órgãos colegiados. Hoje, por exemplo, há alguns órgãos colegiados que têm participação do setor privado. Normalmente, os organismos na área do Ministério do Trabalho têm participação de representantes de empregadores, de trabalhadores. No entanto, na maior parte dos casos, o planejamento no Brasil se faz basicamente só com o setor público. Representam exceção essa participação do setor privado, institucionalmente, dentro do sistema de planejamento. Há países que têm institucionalizada essa participação do setor privado. Então, se prevermos um modelo como o descrito anteriormente, nos deveríamos prever uma participação institucional do setor privado no sistema de planejamento. Outra conseqüência seria que o processo de participação da população, na formulação dos planos e no acompanhamento de sua execução, seria intensificado através de mecanismos não formais de consulta, como por exemplo pesquisas periódicas sobre as necessidades sentidas e o seu grau de satisfação, opiniões em relação a programas previstos e em curso etc. Ou também através de unidades representativas dos diferentes grupos organizados, como por exemplo: empresários, trabalhadores, comunidade universitária, igreja etc. Então, a idéia seria de que haveria essa participação não formal através desse sistema de detecção de necessidades e do grau de satisfação da população, mas também haveria a necessidade de se prever mecanismos formais de consulta, através de organizações representativas dos diversos grupos sociais. Outra possível conseqüência seria que a atual flexibilidade que se nota no sistema de planejamento, na elaboração de programas e na alocação de recursos, seria em parte reduzida, sem sacrifício, entretanto, da sua eficiência e eficácia, porque paralelamente haveria um melhoramento técnico dos instrumentos de programação e controle e haveria uma descentralização de certas atividades e dos

recursos. Nós achamos que hoje nós temos, no Brasil, um sistema bastante flexível de planejamento.

O próprio plano nacional de desenvolvimento é um plano indicativo, bem global e os programas específicos normalmente são formulados e modificados através de exposições de motivos, apresentadas via Conselho de Desenvolvimento Econômico, via Conselho de Desenvolvimento Social ou diretamente pelos Ministérios ao Presidente da República. De maneira que os programas são formulados e os recursos alocados por mecanismos bastante flexíveis. O Plano representa muito mais um arco bem global, mas a flexibilidade é bastante significativa. Eu direi que no futuro esta flexibilidade teria que reduzir-se, mas sem sacrifício da eficiência do processo, porque também melhoraria o Sistema Técnico de Planejamento e de avaliação e controle da execução.

Por fim, nós diríamos que na concepção, na elaboração do plano - e isto nós achamos que isto vai suceder - os objetivos de tipo social ganhariam mais peso do que presentemente, em relação aos objetivos de tipo nitidamente econômico. E aqui estamos chamando, como objetivo de tipo social, o melhoramento da distribuição de renda, o atendimento das necessidades básicas dos grupos mais pobres etc.

Paralelamente, seria necessário substituir algo que vem do passado e que hoje já se começa a discutir, que é a idéia de que nós temos um setor econômico, um setor social, um setor econômico controlado por determinados Ministérios, um setor social controlado por outro grupo de Ministérios. Essa idéia nós estamos atualmente discutindo e achamos que não é válida. A idéia de Social não está ligada a determinados organismos administrativos que manejam programas. O que caracteriza um programa como social, é o beneficiário principal desse programa e não o setor que lhe deu origem.

Assim, eu posso ter um programa no Ministério da Agricultura que seja de caráter social. Se eu consigo baratear o preço dos alimentos básicos, eu estou tendo um programa formulado no Ministério da Agricultura, ou no Ministério da Fazenda, nitidamente Social. No entanto, podemos ter no Ministério da Educação, que é um Ministério da *área* social, um programa que não seja social, um programa elitista, um programa que não permita o acesso às populações mais pobres a ele. Um programa desse, apesar de formulado numa área chamada social, num critério técnico não seria social. Essa discussão que ocorre no momento e que foi levantada com certas colocações do 2º PND em relação ao combate a pobreza absoluta, nós achamos que, no futuro, será

consolidada. A idéia do planejamento social vai deixar de ser responsabilidade de alguns Ministérios, para ser uma responsabilidade de toda a administração pública. Os objetivos sociais vão aparecer dentro de todos os programas, preparados por todos os setores. Ao preparar um programa no Ministério da área econômica, nós teremos que avaliar o impacto social dele e estudar como fazer para que esse programa tenha magnificado seus objetivos sociais. A situação tradicional é a seguinte: os Ministérios da Fazenda, da Agricultura e da Indústria e Comércio, por exemplo, só se preocupam com a produção. O que lhes interessa é produzir, o problema do emprego e do salário dizem respeito ao Ministério do Trabalho, da mesma forma que o problema da Saúde é responsabilidade do Ministério da Saúde. No entanto, todos os Ministérios têm que considerar todos os aspectos, isto é, ao formular um programa num setor da área econômica, o Ministério respectivo tem que avaliar quanto emprego vai gerar, que problemas de mão-de-obra esse programa vai apresentar, que impacto vai ter sobre os níveis de salário, que requerimentos de qualificação vai precisar para essa mão-de-obra e, com todos esses elementos, ser orientados para que os objetivos sociais sejam cumpridos em maior proporção. Agora vamos ver se é válido esse sistema de planejamento, com essas características que nós apontamos e que, por sua vez, dependeria desse modelo que nós tentamos esboçar, muito imperfeitamente, na 1ª parte. Que é que caberia a Universidade nas suas relações com o Sistema de planejamento? Em 1º lugar, quero reiterar o que dizia inicialmente: o papel da Universidade poderia variar, a depender do Sistema e a depender do modelo que nós quisemos alcançar. Por exemplo, se nos tivéssemos um modelo de planejamento centralizado, a Universidade teria de ser uma do Sistema. A Universidade não teria esse papel crítico, esse papel de vanguarda no desenvolvimento científico e tecnológico. A Universidade seria uma pela que transmitiria os valores do Sistema e que cumpriria os estudos e pesquisas necessários ao Sistema. No entanto, se queremos um planejamento indicativo, uma sociedade democrática, uma sociedade aberta com alta circulação de grupos, o Sistema de planejamento e a ação da Universidade modificam substancialmente a 1ª característica: é que a Universidade deve manter uma relativa autonomia do Sistema, isso é importante para que ela possa manter essa capacidade crítica e essa posição de vanguarda, importante para os avanços da sociedade.

Ressalto que a relativa autonomia a que me refiro exclue a concepção de uma Universidade como uma ilha, isolada de tudo, auto suficiente em todos os aspectos. Conto um episódio recentemente ocorrido conosco: nós quisemos entrar em contato com alguns professores universitários e convidá-los para que viessem discutir conosco alguns programas que estávamos tentando elaborar. A idéia era convidar vários professores, tomar um tema e pedir que

eles expusessem livremente as suas idéias, com a intenção de recolher subsídios que nos pudessem orientar melhor na formulação dos programas. Alguns professores se negaram a atender esse convite, considerando que nós estávamos querendo absorvê-los pelo sistema e, com isso, eles estavam se comprometendo com o governo e perdendo sua autonomia. Esse tipo de posição me parece absurda. Mas quero mostrar que há pessoas que pensam dessa forma e alguns que defendem esse isolamento da Universidade, em relação ao Estado, em relação aos organismos públicos, pelas razões indicadas anteriormente. O que me parece é que nem a Universidade se deve integrar totalmente ao sistema, porque se se integra passa a ser um organismo e tem que cumprir o que o sistema lhe pedir, nem a Universidade tem que ser autônoma como uma ilha absolutamente independente. Nós temos que procurar um justo equilíbrio entre estas duas coisas. Feita esta advertência preliminar, eu queria apresentar uma lista de pontos, em que as relações entre a Universidade e o Sistema de planejamento se poderiam concretizar, e que classifiquei em 4 áreas: a área de pesquisa, a área de informação (que eu separei da área de pesquisa), a área de formação e treinamento e uma última área, que seria de formulação de planos e avaliação global do modelo de desenvolvimento. Sobre cada uma dessas partes, vamos ver algumas coisas que não parecem úteis, algumas das quais já estão sendo feitas, outras que poderiam ser feitas. Na área de pesquisa também desejaria iniciar por uma advertência preliminar contra a idéia da Universidade vendendo serviços ou como agência de prestação de serviços aos organismos públicos, como forma de se financiar. Essa tendência nós vemos com muita freqüência e a sofremos também com muita freqüência. A quantidade de pedido de financiamento de pesquisas que nos chegam é impressionante, e alguns de nós somos obrigados a aprovar. Em alguns casos, o nosso poder de negar o financiamento é relativo. Mas, dentro dessa idéia de que a Universidade deve trabalhar sobre a realidade concreta, algumas Instituições universitárias se transformaram em consultoras que procuram vender projetos de pesquisa e, as vezes, o mesmo projeto a duas ou três instituições. Quer dizer, já nos chegaram projetos de pesquisa que já tinham sido vendidos antes a outras instituições. Então é essa idéia, esse afã de conseguir recursos que está distorcendo tremendamente as atividades de pesquisa em nossa Universidade. Não me parece que fazer pesquisas práticas seja um mal, eu acho que é ótimo. Acho, inclusive, que é um avanço importante que a Universidade esteja trabalhando sobre temas de interesse do Sistema de planejamento. O que antes não fazia. Antes promovia estudos de tipo especulativo, sem nenhuma vinculação com a realidade concreta. Mas, agora, há um risco de chegar a outro extremo: ficar só produzindo para o sistema e, as vezes, forçando a venda de produtos de qualidade duvidosa ao próprio sistema de planejamento. As vezes a Universidade é forçada a fazer isto, por não estar adequadamente financiada. Se nós asseg^

rarmos um sistema de financiamento adequado às Universidades, elas poderão reduzir essa linha, que nos parece absolutamente negativa. Então a primeira coisa que nós consideramos é o seguinte: é que se deveria estabelecer com certa rigidez a percentagem de tempo dos professores que poderia ser dedicada às atividades de pesquisa do segundo nível.

Talvez 30 a 35 %, isso a título de sugestão, do tempo de pesquisa dos professores, deveria ser dedicada a esse tipo de pesquisa, a essa venda de serviço. O resto deveria ser dedicado a atividade de pesquisa de interesse direto da Universidade. Claro que isso representa uma redução da capacidade da Universidade de conseguir recursos. Então isso só seria viável se nós pudéssemos assegurar a Universidade as fontes de recursos para que ela não estivesse forçada a entrar nessa linha. Assim, o primeiro ponto seria que nós temos, por um lado, que assegurar um sistema de financiamento estável, para que os Reitores não tenham necessidade de continuar procurando fontes de recursos adicionais para financiar pesquisas ou para cobrir os seus deficits. Pois como há muitas fontes, há alguns que conseguem, mais recursos que outros. Nós estávamos vendo a quantidade de fontes de financiamento para as Universidades. Eu não conheço todas, mas posso citar algumas dentro da própria SEPLAN, 3 ou 4 fontes diretas de financiamento para Universidade; assim como a SUBIN, que é a Sub-Secretaria de Cooperação Internacional, a CAPES e o CNPq também financiam as Universidades. Há, portanto, vários canais, várias fontes de recursos, que nem todos conhecem. Os que têm mais acesso a essas fontes conseguem, às vezes, duplicar o orçamento da Universidade, o que em termos de planejamento não seria a forma mais adequada. O que me parece é que se devem estabelecer orçamentos realistas para as Universidades, dando-lhes maior autonomia para manejar esses recursos e eliminando as fontes adicionais, procurando colocá-las efetivamente a disposição da Universidade, com isso, seria evitada essa perda de tempo e todo processo de negociação de pequenos projetos junto a diferentes organismos. Se nós não conseguirmos fazer isso continuará a venda de serviços como condição de sobrevivência da Universidade. Quanto a parte de pesquisa propriamente dita, além desse aspecto de venda de serviços, acredito que a área de planejamento deva pôr a disposição das Universidades, numa lista periodicamente atualizada de temas prioritários, as pesquisas que possam ser por elas desenvolvidas, com ou sem financiamento adicional e que também possam servir como teses universitárias.

Esta medida torna-se oportuna porque a grande quantidade de recursos que hoje se investe em pesquisa, no Brasil, não vem obtendo resultados satisfatórios, ou rentáveis, de vez que várias Universidades desen

volvem trabalhos paralelos sobre um mesmo tema, numa duplicação absurda de esforços.

Por outro lado, não há intercâmbio entre os organismos de pesquisa, inclusive sobre aspectos de metodologia comum de trabalho. Desta forma, temos diversos estudos sobre um mesmo tema mas que não são sequer comparáveis, não permitindo conclusões válidas sobre o assunto. Outro ponto: não há uma idéia de cobertura geográfica nas pesquisas sobre o mesmo tema. Então poderíamos dizer: a Universidade tal se encarrega de cobrir uma determinada *área* geográfica, mas as vezes ela está fazendo um estudo no outro extremo do país e outra Universidade fazendo um estudo na área de influência dela, duplicando às vezes os estudos. No final nós temos um desperdício de recursos em pesquisa. Então eu diria que não se trataria tanto de aumentar o volume de recursos e sim de racionalizar melhor essas atividades. Claro que vocês poderão dizer: mas nós temos feito seminários de pesquisa. O Ministério da Educação fez um ou dois Seminários de Pesquisa na *área* de educação, várias Instituições têm feito Seminários nos quais se discute esse tipo de tema mas normalmente não se chega a um programa de continuação das atividades. As Universidades poderiam se reunir periodicamente ou reunir os técnicos nas diferentes áreas de pesquisa, primeiro para estabelecer um programa global de pesquisas e também definir quem vai fazer o que. Dividida a responsabilidade, definiríamos a metodologia do trabalho e isto seria fundamental para garantir a compatibilidade dos resultados. Eu não sei porque uma coisa tão óbvia como essa não se faz ou se faz em pequena escala quando outros organismos já estão trabalhando nessa linha. Basta dizer que na América Latina o ECIEL que é o Estudo Conjunto sobre a Integração Latina Americana que é um organismo privado mas multinacional com sede no Brasil, está realizando pesquisa a nível de países latino-americanos nessa forma. Reúne especialistas numa área, discute um programa ou alguns temas de pesquisa, a metodologia e cada país realiza o seu trabalho, reunindo-se periodicamente para ver os avanços e intercambiar os resultados alcançados. É um sistema barato, simples e que me parece que podia perfeitamente ser feito a nível das Universidades. Por último, através de órgãos universitários, não sei se o Conselho de Reitores, não sei qual seria o órgão próprio para isso, se poderia estabelecer um sistema global de financiamento e o planejamento financeira um programa global em vez de estar aprovando projetos individuais de pesquisa.

As Universidades deveriam realizar encontros frequentes com a *área* de planejamento. Isso se faz em alguns campos mas não se faz com a frequência e com a amplitude desejada. Nós temos participado conjunta

mente com o Ministério do Trabalho de reuniões mensais com o Instituto de Pesquisa Econômica da Universidade de São Paulo, discutindo temas de emprego. O Ministério do Trabalho fez um convênio com o SIPI, nós também fizemos um convênio e estamos acompanhando periodicamente e esse diálogo tem se mostrado muito frutífero e não tem em nada reduzido a autonomia de Instituição Universitária. Acho que esse tipo de mecanismo pode e deve ser incrementado a um futuro. Os resultados dos estudos relevantes realizados dentro da Universidade deveriam ser postos automaticamente a disposição do sistema de planejamento das Universidades. O esquema de divulgação dos estudos é lamentável; há trabalhos importantíssimos feitos nas Universidades, que ficam como documentos datilografados ou mimeografados, ou cópia xerox que não chegam às bibliotecas nem aos organismos de decisão. O que poderia fazer a área do planejamento para reforçar a divulgação dos estudos realizados? Em primeiro lugar, poderia facilitar esses encontros entre Universidades. Poderia ainda discutir o programa de cooperação entre elas, agindo como um elemento motivador, inclusive pondo a disposição recursos para que tudo se estabelecesse. Finalmente, a *área* de planejamento, deveria mudar para que não se gere uma distorção que é a seguinte: nós precisamos da pesquisa, nós precisamos de comprar serviços. Então escolhemos as Universidades mais capacitadas, ou pelo menos aquelas que têm mais tradição e concentramos um volume de recursos nelas. Nós estamos procurando balancear essa posição de procurar a melhor Instituição que nos daria a certeza de um trabalho de boa qualidade e temos o papel também de apoiar Instituições que hoje não são poderosas mas que têm potencialidade para no futuro se desenvolverem como núcleo de pesquisa. Isso entre nós tem sido objeto de discussão; estamos na linha de que devemos colocar alguns recursos para a Instituição no sentido de que ela desenvolva a sua capacidade. O primeiro trabalho que ela vai fazer poderá não ser dos melhores, mas no futuro pensando mais a longo prazo, nós teremos garantido a criação de núcleo de pesquisa por todo o país e não somente concentrado em determinadas regiões. Basta ver que fizemos um convênio com a SUDENE dentro dessa idéia de reforçar o organismo regional de desenvolvimento para realizar pesquisas na área do Nordeste utilizando as Universidades preferentemente da região. No caso de uma necessidade de reforço nós procuraríamos uma Instituição de fora para apoiar a Instituição executora. Evitaríamos assim o esquema de trazer Instituições de fora da região para fazer os estudos na região. A colaboração da Instituição de fora deve ser apenas para reforçar a Instituição regional de pesquisa. Outro ponto ainda referente a essa área de pesquisa seria alguns programas de financiamento de teses que se dão na própria área de planejamento. Nós temos um programa de financiamento de teses universitárias e outros organismos públicos também os tem. Esses programas não têm dado pelo menos para nós os resultados adequa

dos. Parece que nessa linha nós poderíamos fazer algumas coisas para corrigir defeitos já detectados. O primeiro é financiar a pessoa sem intervenção praticamente da Universidade. Alguns programas são divulgados entre os alunos, o aluno vai a fonte de financiamento, discute o tema e praticamente a Universidade não intervém no processo. Parece-nos que esse processo não é adequado, o programa de financiamento de tese deve ser feito com a Universidade, isto é, com o compromisso da Universidade de administrar os recursos e de orientar o trabalho e não na forma de subtrair o estudante do ambiente universitário para fazer sua tese. Acho que isso pode ser efetivo em termos até se conseguir um bom trabalho técnico para a Instituição que paga a tese mas acho que em termos de esforço a Instituição Universitária e aos vínculos entre o organismo de planejamento e a Universidade, não é a situação mais adequada. As linhas para a reformulação desse programa seriam: evitar o contato direto entre a Instituição financiadora e o bolsista, quer dizer, o contato deveria ser da Instituição financiadora com a Universidade e essa faria com o bolsista. Assegurar o comprometimento dos professores da Universidade no acompanhamento das teses, não o comprometimento puramente formal, mas o professor influi na discussão do tema, na metodologia e aí se estabelece um contato com a unidade de financiamento. O sistema de planejamento deveria por a disposição da Universidade a lista dos seus temas prioritários, evitando o julgamento de temas individuais. A Universidade faria a divulgação, procuraria induzir estudantes a trabalharem nestas linhas consideradas prioritárias. Isso seria na área de pesquisa; na área de informação, deveríamos deixar com as Universidades a produção de certos indicadores de tipo econômico e social. Paralelamente, aqueles que são produzidos pelo sistema de planejamento ou órgãos similares, principalmente aqueles indicadores que se referem a assuntos relativamente sensíveis e onde sempre há dúvidas sobre o papel do governo, sempre há acusações de que o Governo manipula a informação. Então, o dado da Universidade (não que fosse dado oficial), seria sempre um dado de controle em relação a informação do Governo. Um exemplo, é o caso do índice de custo de vida; a Universidade de São Paulo produz o custo de índice de vida, não significa que esse seja o índice oficial, este tem que ser governamental, mas é importante que haja outro índice para permitir um certo controle da informação governamental. Então, se nós estamos num processo que querem que todos participem, que todos se informem, a existência de produção direta de alguns índices econômicos sociais pela Universidade poderia contribuir para esse processo. Hoje, o volume de informações captadas pelo sistema de planejamento é significativo. E só uma parte dessa informação é divulgada; claro que há informações de tipo confidencial mas me parece que nós temos exagerado um pouco esta confidencialidade. A idéia do sistema é captar a informação, analisar, e por o relatório final a

disposição do público, É claro que há uma necessidade de manter um certo equilíbrio entre a maneira de divulgar e de fazer circular a informação que é uma das aspirações nossas e por outro lado, a de manter certa reserva em análise de informação de caráter confidencial ou reservado. Não podemos pensar que toda a informação vai ser posta a disposição de todo mundo; isto não seria viável. Também não podemos pensar que tudo deve ficar fechado na gaveta com um carimbo de confidencial. Então nós temos que estabelecer o justo equilíbrio entre maior acesso a informação por parte das Universidades por um lado e a confidencialidade de outras informações mas sem os exageros que atualmente se nota. Finalmente, eu diria que a Universidade deve tentar que todos os grupos participem no processo de planejamento e opinem em alguma medida no processo decisório. Seria importante a Universidade desenvolver atividade no sentido de simplificar e pôr em linguagem acessível ao homem comum uma série de trabalhos em linguagem simples para divulgação em massa. Parece ser uma função muito útil da Universidade prestar colaboração aos cursos organizados diretamente por agência do Sistema de planejamento. Normalmente, no Brasil, a própria SEPLAN tem uma unidade de treinamento para o pessoal do Sistema, sendo relativamente pequena a participação da Universidade nesse processo. Os cursos são financiados, os professores são contratados diretamente pelo Centro e toda a parte pedagógica é feita diretamente pelo Centro. Nós achamos que a Universidade deveria participar mais nesse tipo de programa. Por outro lado, ela também poderia ser ativada para que fizesse programa de interesse direto do sistema de planejamento. E aqui nós achamos que há 2 tipos de programa: o primeiro são esses cursos intensivos de curta duração para técnicos do sistema de planejamento mas feitos pela Universidade; o segundo seria programa de treinamento para executivo e pessoal de alto nível do sistema em que se combinem aulas, desenvolvimento de trabalhos práticos e treinamento de serviço. O grande problema do pessoal de direção é que não pode assistir a esses cursos, então se teria que estabelecer sistemas muito mais flexíveis em que a assistência a aulas fosse mínima para que houvesse uma alimentação em termos de documentação e em termos de trabalhos práticos realizados dentro do próprio serviço que seriam de suma utilidade. Cito um exemplo que nós tivemos oportunidade de acompanhar no Peru e do qual nós participamos, que era um curso de treinamento na *área* de planejamento e recursos humanos para funcionários públicos mas um curso de seis meses em que só um mês era de aula. Havia um mês de aula, depois de definia um trabalho prático que era compatível com o trabalho do funcionário na sua repartição e em cuja decisão o chefe participava. O funcionário durante 5 meses seguintes desenvolvia aquele trabalho com reuniões semanais como supervisor do programa. Era um trabalho compatível com o seu próprio serviço, ele não saía da unidade e depois, no último mês, ele apresen-

tava esse trabalho, discutia quase como uma tese. Esse programa teve resultados bastante interessantes e eu cito como um exemplo que poderia ser realizado sem a necessidade de retirar o funcionário da atividade, porque normalmente nos cursos as pessoas de maior nível não podem ser retiradas do trabalho por um período de 3 ou 4 semanas. Então nós vemos que esses cursos intensivos só estão cobrindo o pessoal que acaba de sair da Universidade, o pessoal que não ocupa postos de direção. Urge pensar em programas para esse pessoal de direção. E aqui cito um caso da Universidade de Campinas que me parece interessante. Ela está estabelecendo no programa de Pós-Graduação, a possibilidade de que certas pessoas, pela experiência que têm, ou pelo nível já alcançado, possam seguir um curso de Pós-Graduação sem a necessidade de freqüência integral. Algumas pessoas do próprio IPEA estão seguindo este programa; não sabemos os resultados porque é uma alternativa nova, mas me parece uma linha interessante porque dá uma flexibilidade, inclusive do acesso ao mestrado e ao doutorado para pessoas que nunca teriam condições de se afastar por um ou dois anos para freqüência integral a esse trabalho. Outro mecanismo interessante que acho que deveria ser incentivado era o intercâmbio temporário entre professores de Instituição Universitária e técnicos de Instituições Governamentais. Isso por exemplo, está sendo feito agora entre o INPES que é uma unidade do SEPLAN e a Universidade de São Paulo. Foi estabelecido um acordo em que professores da Universidade de São Paulo passarão 1 ano no INPES e técnicos do INPES passarão 1 ano na Universidade de São Paulo. Esse tipo de sistema que está se discutindo na Universidade de Brasília em relação a SEPLAN na área de Ciências Sociais, nos parece que seria de suma utilidade. Primeiro, daria ao professor uma idéia dos problemas práticos dos organismos de planejamento e por outro lado, daria ao executivo da área de planejamento ou ao pessoal que está na área a possibilidade de se dedicar mais problemas teóricos sem as pressas do dia a dia que essa atividade obriga. Por último, nessa área de formação nos parece que deveria ser reformulado o sistema de estágios de estudante, que hoje, é uma forma de exploração de mão-de-obra barata. Toma-se o estudante, diz-se que está treinando e no fundo ele é utilizado para fazer contas e percentagem, fazer tabelas e as demais atividades que os técnicos não gostam de fazer. De modo que o estudante não é treinado no sistema atual de estágios e isso eu digo a partir da própria SEPLAN. Nós achamos que esse sistema deve ser modificado com a exigência de um rodízio do estudante por várias unidades, mudando de tipo de trabalho periodicamente para evitar essa utilização como um auxiliar do técnico, como um calculista que é a função mais utilizada no nosso caso.

AT também acho que seria importante estabelecer um sistema de avaliação do trabalho do estudante, que hoje praticamente não existe. Ele entra no organismo público pensando que depois de formado será contratado. Ele não está pensando em ser treinado, está pensando que na primeira vaga que houver ele será contratado quando não seria essa a função do estágio. Deveria ser estabelecido esse sistema de avaliação conjunta pelo organismo em que o estudante está fazendo o estágio e professores da Universidade a que ele pertence. Na área de formulação de planos, avaliação de programas e metodologias, nos parece que a Universidade deveria cumprir um papel importante. Ela deveria sempre estar pensando a longo prazo no modelo de desenvolvimento, definido numa forma muito mais precisa do que eu fiz aqui essa imagem objetiva da sociedade não para impô-la, nem para dizer que ela vai ser, mas para sempre estar na vanguarda oferecendo aos organismos de planejamento novas alternativas de desenvolvimento. Isso infelizmente se tem feito muito pouco, esses grandes problemas nacionais muitas vezes não são tratados na Universidade, então essa idéia de pensar a longo prazo o novo modelo econômico, político e social do Brasil e as estratégias alternativas para alcançá-los, são funções que a Universidade não tem cumprido e que nos parece que seriam fundamentais como apoio mesmo ao sistema de planejamento. A Universidade também deveria cumprir um pouco essa função de advertir aos organismos de planejamento sobre certas distorções que ela detectou e propor correção das mesmas. Esta é uma função que as vezes as pessoas cumprem individualmente, mas não a Universidade como uma Instituição. Essas são algumas reflexões sobre a relação entre a Universidade e o sistema de planejamento. Peço desculpa pelo tempo que tomei e também pelo caráter bastante elementar e simplista de certas análises. Apenas coloco como tema de discussão e espero que o debate possa enriquecer muito mais essas colocações.

Prof. Warren W. Gulko

INTRODUÇÃO:

Fui solicitado pela Comissão Organizadora do Seminário para discorrer hoje sobre o Papel da Universidade em Planejar para o Futuro. Ao tentar desenvolver este tema, achei necessário dividi-lo em três partes:

Parte 1 - *A MISSÃO DA UNIVERSIDADE*

Parte 2 - *O PAPEL DA UNIVERSIDADE NA SOCIEDADE*

Parte 3 - *PLANEJAR PARA O FUTURO*

Para começar, devemos reconhecer que ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO não são missões da universidade. ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO são funções ou processos através dos quais as universidades cumprem sua missão. Distingo a universidade de outras agências de ensino superior, em virtude da missão especial da universidade e do papel especial, dela resultante, que a universidade desempenha na sociedade contemporânea. Na realidade, é esse papel que procuramos investigar neste seminário. Para efeito de simplificação, proponho a seguinte assertiva como definição geral da missão da universidade:

A missão da universidade é transmitir o conhecimento presente, preservar o conhecimento passado e descobrir conhecimentos novos.

Reconhecendo, naturalmente, que cada universidade interpreta, elabora e especializa sua própria missão, a fim de ajustar-se às suas circunstâncias específicas, nosso interesse primário hoje, nesta conferência, refere-se tão somente a duas partes da missão; a de *descobrir* *ao* *he-*

cimento novo, uma vez que a resposta a questão do "Papel da Universidade em Planejar para o Futuro" depende, em grande parte, da relação da pesquisa básica com a pesquisa aplicada, a importante conexão entre pesquisa e ensino, e da relação do ensino, pesquisa e extensão como o papel especial da universidade moderna na sociedade atual.

O PAPEL DA UNIVERSIDADE

Compreender o papel da universidade na sociedade contemporânea é consideravelmente mais complexo que propor uma declaração geral de missão. Ao que me parece reside em grande parte na pesquisa, processo que utilizamos para descobrir conhecimentos novos. Pois é este aspecto particular da universidade que a situa a parte, face a outras formas de educação superior. E enquanto o propósito da pesquisa universitária é bem compreendido no seio da comunidade acadêmica, o papel da pesquisa universitária na sociedade não é tão bem compreendido. Realmente, existe hoje considerável polêmica a respeito de certa pesquisa universitária. O professor Franz Seitelberger, ex-reitor da universidade de Viena, identificou este problema em recente discurso ao Conselho Europeu de Reitores: " Existe hoje considerável tensão e conflito entre nossa moderna sociedade com seus valores e exigências modificados, e o quase autônomo sistema social da ciência. Como consequência desta tensão entre sociedade e ciência, configuram-se duas ordens de problemas: Os primeiros são problemas éticos, que surgem naqueles casos em que resultados e produtos científicos conflitam com valores tradicionais, como por exemplo, nos campos da engenharia genética ou energia nuclear. Entretanto, há também problemas políticos que surgem em conexão com a assim chamada relevância social da pesquisa". (1)

Seitelberger observa que os técnicos ideológicos indicam que marchamos em direção a um sistema dual da pesquisa, em que serve a uma comunidade científica voltada para problemas, independente e, na realidade, autônomo face a um segundo sistema que serve à comunidade científica acadêmica. Como sugerido por Seitelberger: " Conforme as concepções mantidas por estes teóricos ideológicos, deveria haver dois tipos de ciência: um que serve ao postulado da verdade e outro que serve ao princípio de utilidade. Aqui, o cientificismo está a ponto de destruir a própria ciência, em nome da ciência".

Ele prossegue argumentando que a responsabilidade da universidade é de ser tudo para todos, "fazer o impossível possível e combinar elementos contraditórios". Nathan Glazer, sociólogo da Universidade de Harvard, que escreve sobre Teoria e Pesquisa nas Ciências Sociais, indica que a

pesquisa universitária se está deslocando de básica para aplicada, sendo desejável uma fusão de teoria e prática, deveras necessária, porquanto as universidades procuram servir às necessidades do homem e da sociedade em um mundo em perpétua mudança.(2)

Assim, pode-se imaginar como uma das atribuições da pesquisa universitária o procurar resolver os problemas atuais e futuros da sociedade, através de aplicações criativas do conhecimento presente e descoberta de conhecimento novo.

Esta visão que proponho implica em certo papel de liderança para as universidades, mas trata-se de algo que nega o argumento, levantado por alguns, de que a universidade deveria ser um instrumento de mudança social. Ao contrário, a universidade deve estar preparada para responder a mudança social, consistindo, assim, o papel da liderança em avançar o conhecimento, tanto teórico como aplicado, em antecipação as necessidades sociais. Isto nos conduz ao cerne do problema do planejamento, que consiste em antecipar futuras necessidades sociais não por demais difícil na verdade - e em planejar para o impacto que elas terão sobre a universidade o mais difícil realmente e carregado de perigos, como Professor Edson Machado nos alertou anteriormente neste Seminário.

PLANEJAR PARA O FUTURO

Dependendo do ambiente social, político e econômico da instituição, o planejamento assume três propósitos:

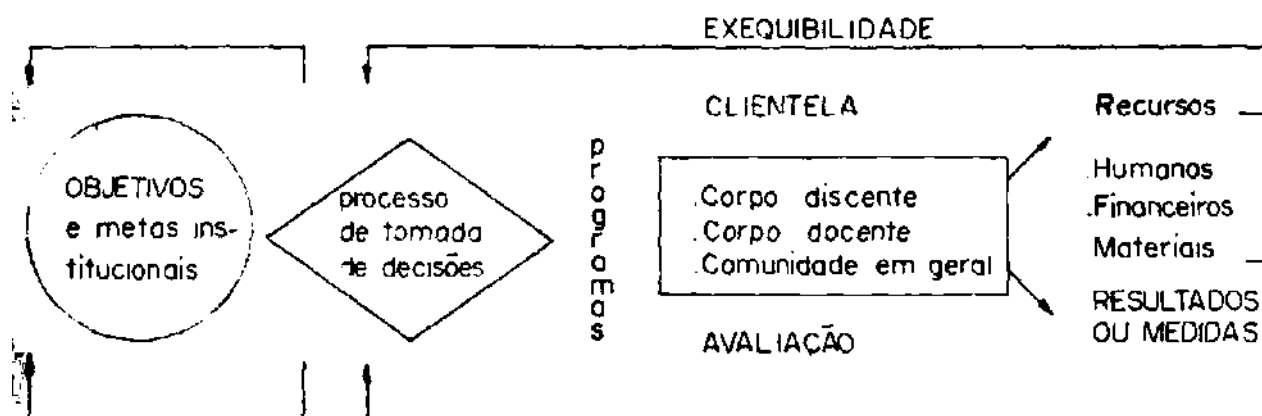
CASO I - Manter as atividades existentes através de circunstâncias cambiantes;

CASO II - Descontinuar certas atividades; e/ou,

CASO III - Estabelecer novas ou diferentes atividades.

O pressuposto básico de todo o Planejamento é o de que ocorrerá mudança. Se nada muda (isto é, o sistema acha-se em equilíbrio e espera-se ou pretende-se que assim continue), então, em geral, o planejamento é desnecessário. Considere-se o ciclo de planejamento na Figura 1:

FIGURA I
 Representação do ciclo
 de Planejamento



O processo geral de planejamento pode ser imaginado como um processo iterativo que é basicamente circular, repetindo-se continuamente até que objetivos e metas, programas, resultados e recursos fiquem todos no devido equilíbrio uns com os outros. Para iniciar o processo de planejamento, comece no ponto mais conveniente à sua filosofia, orientação, ou restrição mais crítica. Minha orientação leva-me a preferir começar com a clientela, embora o modelo clássico seja iniciar com objetivos e metas. De qualquer forma, podemos abordar o planejamento dentro de um contexto geral de que os programas de ensino superior se destinam a servir a clientela da instituição: o corpo discente, através de programas instrucionais; o corpo docente, através de programas de pesquisa e a comunidade em geral, através de programas de serviço público. Deve-se talvez reconhecer que comércio e governo podem também ser clientes, conforme este modelo, mas então novamente, na linguagem da análise de sistema, eles podem ser restrições.

Associados a cada conjunto de atividades programáticas, estão os recursos necessários para estabelecer e operar o programa, e os resultados ou medidas de contribuição aos objetivos do programa. O ensino superior opera com recursos escassos e, portanto, os resultados de cada programa devem ser avaliados levando-se em conta as exigências de recursos em termos da exequibilidade em prover os recursos. Isto exige a capacidade de fazer perguntas entre o número de programas e sua escala de operação. Em alguns casos, as decisões de permuta podem exigir a reavaliação dos objetivos e metas

da instituição.

Dentro de um planejamento, este processo é reiterado até que se obtenha um conjunto de programas que ofereçam um máximo de benefícios (em termos de objetivos e metas da instituição) no conjunto de recursos disponíveis. (3)

A pesquisa institucional é parte integral do processo de planejamento, uma vez que oferece informação para facilitar a tomada de decisão. Neste ponto, será útil fazer uma digressão e examinar como a pesquisa institucional se ajusta ao nosso diagrama do processo de planejamento:

1 - Através da pesquisa institucional, obtemos informação que identifica nossa clientela, verificando suas necessidades e determinando suas aspirações.

2 • Através da pesquisa institucional, avaliamos e projetamos as exigências de recursos e sua utilização e analisamos a exequibilidade de combinações alternativas de recursos.

3 • A pesquisa institucional oferece os instrumentos, técnicas e metodologias identificadores de resultados para objetivos mensuráveis e avaliadores de desempenho, com vistas à sua consecução.

4 - E, o mais importante, a pesquisa institucional oferece a informação que facilita a tomada de decisão, ao reduzir a incerteza.

Esse modelo geral de planejamento funciona bem para o *Caso I* - manter as atividades existentes através de circunstâncias cambiantes - uma vez que, ordinariamente, são os recursos ou os resultados que mudam, assim mesmo ligeiramente. Alguns ciclos através do processo e o sistema volta ao equilíbrio. Naturalmente, uma mudança em larga escala pode ser traumática e exigirá considerável esforço para fazer o sistema voltar ao equilíbrio, mas uma ruptura tão maciça é rara, na prática.

Argumentos semelhantes valem para os *Casos II e III*. O ponto a enfatizar, entretanto, é que tal planejamento operacional, em sua maior parte, se reduz realmente a programar, por ser essencialmente determinístico, ou, na pior das hipóteses, probabilístico, de um modo bem definido, podendo, portanto, ser cumprido na forma prescrita, racional e oportuna.

Por outro lado, o planejamento a longo prazo implica em determinar objetivos futuros. Consideremos uma universidade que tenta planejar para um curso futuro. Admitamos, por exemplo, que leve uma década para criar uma unidade que atenda a um curso novo. Como planejarmos para acomodar avanços tecnológicos radicais ou mudanças sociais, quando não temos como prever ou antecipar sua natureza exata? Sabemos que acontecerá, que uma nova necessidade social criará uma demanda por pesquisa ou treinamento novos e diferentes, e que pode levar-nos dez anos para construir instalações para lotá-las integralmente com pessoal e obter serviços de apoio necessários para um novo curso. E ainda assim, não podemos começar a preparar-nos para este novo programa, até que ocorra o avanço ou a mudança.

Comparemos o dilema de planejamento de uma universidade com o da NASA, por exemplo. Certa vez, participei de uma conferência com um planejador da NASA, que assim descrevia o significado de planejamento para sua agência: "Suponhamos, por exemplo, que a NASA decida fazer descer uma equipe de astronautas em Vênus. Primeira questão: Qual é a ocasião favorável para o lançamento? Dependendo do impulsor do foguete, sistema de veículo e carga útil, admitamos que o tempo de viagem seja aproximadamente de quatro anos e que Vênus esteja numa posição favorável a essa abordagem no ano de 1996, se for possível lançar o míssil em 17 de outubro de 1992. Para fazer o lançamento nesta data, é preciso que a contagem regressiva preliminar comece em agosto de 1992, o que exige que o preteste do local de lançamento, preparação final local e atividades correlatas comecem em 1991- Os testes de vôo veículo devem iniciar-se em 1989, se o programa de testes tiver de estar completo em 1991 e sua montagem deverá estar completa em 1988. São precisos cinco anos para construir o veículo, três anos para projetá-lo e um ano para negociar o contrato. Por conseguinte, estarão começando o projeto na próxima semana para que possam, dentro de dois meses, expedir convocação para propostas relativas ao desenvolvimento de um sistema interplanetário que faça uma equipe de astronautas descer em Vênus em um dado momento de outubro de 1996".

O que ele descreveu foi o processo de programação sendo que o planejamento fez parte do processo que conduziu à decisão de ir a Vênus. A programação, conforme vejo, é o processo de examinar todos os cursos razoáveis de ação e escolher as estratégias mais adequadas para atingir os objetivos almejados. O planejamento é o processo de escolher e definir esses objetivos do papel do planejamento universitário. O papel da universidade em planejar para o futuro afigura-se confuso, por ser ele tanto de líder quanto de

liderado. De lider enquanto nossa pesquisa básica de hoje lança o alicerce para avanços tecnológicos aplicados amanhã. De lider, também, enquanto nossos estudantes de hoje são agentes de mudanças da sociedade futura e os que não de tomar as decisões. E de liderado porque, para correspondermos às necessidades da sociedade, é necessário que as identifiquemos e modifiquemos nossos processos e atividades a fim de contribuirmos com novos e diferentes serviços. Com recursos limitados e não sendo nosso planejamento a longo prazo para novos programas, nem determinístico nem mesmo probabilístico, precisamos aguardar quaisquer novos desenvolvimentos, assegurar-nos de que são de certo modo permanentes, e então advogar nosso caso perante um Conselho ou Governo, ou seja qual for o órgão que ofereça recursos para cumprir nossa missão.

CONCLUSÃO:

A missão primária da universidade é transmitir conhecimento atual e descobrir conhecimento novo, para que a sociedade em geral e a humanidade em particular possam progredir. Desde que a universidade não pode realmente planejar novos progressos, deve sempre estar pronta a corresponder às oportunidades, e essa prontidão ocorre quando a universidade se compromete a empreender pesquisa, tanto básica quanto aplicada e a refletir essa pesquisa com seus esforços para preparar jovens a assumirem sua posição na sociedade de amanhã.

Ao encerrar, recordo o cientista Commoner que escreveu: "O dever do homem de saber não é para com a verdade por si mesma, mas para com a verdade pelo bem da sociedade ... nossa responsabilidade final como homens de saber e professores não é para com a verdade, mas para com as pessoas que precisam da verdade. (4)

Talvez, por isso, o papel da universidade em planejar para o futuro seja o luciferário da sociedade - nosso papel é iluminar o caminho em busca do aperfeiçoamento da humanidade. E, para muitas nações latino-americanas, este papel é particularmente importante para superar as barreiras físicas, sociais e econômicas, de forma que todos possam algum dia desfrutar vida plena e produtiva.

STNTESE DAS CONCLUSÕES DO 2º SIPI

Buscando uma clarificação sobre a missão da Universidade e o seu posicionamento no atual momento histórico da sociedade universal e, sobretudo, brasileira, foram analisados, pelos vários grupos de trabalho, às experiências e questões apresentadas durante o Seminário, daí decorrendo como conclusões gerais as que a seguir são sumariadas:

1 - Os países em desenvolvimento apresentam problemas característicos, tais como o analfabetismo, elevado índice de doenças, baixa capacidade produtiva e poucos recursos para aplicação nas áreas de saúde e de educação.

As indústrias mal dispõem de recursos para a sua própria manutenção, registrando-se carência total de recursos para o desenvolvimento da pesquisa tecnológica. São países que têm que importar bens de capital e tecnologia. Gozam de independência política, mas vivem em depedência econômica.

Poderemos esperar que as Nações desenvolvidas preocupem-se em liberar os outros países do subdesenvolvimento? Será que alguma Nação terá interesses em que nos transformemos em uma Nação desenvolvida? Ou caberá a nós mesmos esta missão? E, neste caso, quem melhor que a Universidade para assumí-la?

A Universidade deve, portanto, sair de seus muros para dedicar seu trabalho a comunidade, pesquisando os seus problemas e criando alternativas de solução, porque a grande missão da Universidade é o desenvolvimento da Sociedade a qual serve.

2 - Sobre o tema "PERSPECTIVAS DO ENSINO SUPERIOR NO SISTEMA EDUCACIONAL BRASILEIRO", tendo como expositores o Dr. Raulino Tramontini e o Dr. Antônio Carlos Xavier, da SEPLAN/IPEA, foram apresentadas questões

que suscitaram as conclusões abaixo resumidas:

A - Repensar sobre o papel das IES no contexto de um país subdesenvolvido e das prioridades nacionais.

Considerações dos grupos de trabalho:

- a) Como diagnóstico, as IES se organizam alheias aos contextos regionais. Até que ponto isto pode ser revisto?
- b) Ainda como diagnóstico, haveria uma tendência das IES a se restringirem a função de ensino, o que implicaria estiolamento qualitativo, pois a função pesquisa tenderia, cada vez mais, a refugiar-se nas instituições federais.
- c) Uma solução seria enfatizar a importância dos distritos geo-educacionais.
- d) O papel das IES deve evidentemente vincular-se as prioridades nacionais. Mas é importante discutir essas prioridades nacionais, a partir das prioridades regionais.
- e) Dentre as prioridades nacionais, ressalta-se como primeiríssima a da distribuição de renda, a partir da qual as demais parecem tender a uma viabilidade de solução.
- f) Dentre as preocupações por um domínio tecnológico, essencial a um país subdesenvolvido, parece claro que há uma distorção na política de pesquisa, não tão voltada para os problemas prioritários do nosso desenvolvimento. Também não se estabeleceu, de fato, uma política de pesquisa capaz de evitar superposições, repetições e estimular colaborações interuniversitárias. Falta dimensionar a pesquisa para as necessidades regionais.

B - Que alternativas organizacionais devem ser consideradas, de modo a permitir que a política educacional, com relação ao Ensino Superior, deixe de ser discriminativa?

As alternativas organizacionais não resolvem a discriminação no Ensino Superior. Elas dependem mais de fatores estruturais.

C - De que forma é vista a distribuição de recursos às diversas IES brasileiras?

- Ela é vista em função não só da agressividade administrativa das Universidades, como do seu estágio de desenvolvimento. De um modo geral, ela reflete a maturidade política da Instituição, com raras exceções.

3 - 0 *Papel da Universidade na Formação do Indivíduo*

A - A responsabilidade da Universidade não pode negligenciar a responsabilidade com a preparação do indivíduo, na medida em que esta preparação habilita o indivíduo a visão social.

B - A formação do indivíduo deve ser funcional, no sentido de habilitá-lo a participação e a cooperação social.

C - A formação do indivíduo não deve implicar apenas uma habilitação para o sistema de produção. Deve habilitá-lo a atuar como integrante da sociedade sob todos os aspectos, sobretudo com a consciência dos limites da sua atuação profissional.

D - A Universidade deve ser sensível aos estímulos do meio em que se insere e responder aos problemas deste meio. Deve ser capaz de permanecer no indivíduo como centro de idéias, para a qual ele se voltará sempre, num processo de realimentação.

E - A Universidade deve buscar e integrar o conjunto de conhecimentos que fornece aos indivíduos, nos currículos maiores em que esses conhecimentos se inserem, sem o que não é possível a formação de uma consciência social.

4 - *Responsabilidade Social da Universidade:*

A - O efetivo relacionamento com a comunidade configura-se indispensável para que a Universidade possa aderir a realidade e, assim, realimentar o ensino e desenvolver a pesquisa. Esta ótica concorre para elevar o prestígio da Instituição perante a sociedade, bem como, torná-la mais lúcida no seu papel de transformadora do meio.

B - É necessário enfatizar que a participação da Universidade no seu meio in-

clui a sua iniciativa de pesquisar a problemática desse meio, como iniciativa própria, já que ela tem consciência crítica e competência maior que o próprio meio para buscar solução para os problemas sociais.

C - Integrar a responsabilidade social da Universidade o esclarecimento, ao seu corpo discente, das possibilidades profissionais que terá no seu meio da evolução, por que passa o seu setor e, sobretudo, a melhoria da consciência social do discente.

Relatório Avaliativo

Comissão de Assessoramento à Pesquisa Institucional

Maria Pepita Vasconcelos de Andrade

Mareia Maria Tresse de Melo Silva

Denise Câmara de Carvalho

INTRODUÇÃO :

O presente relatório objetiva avaliar o funcionamento do 2º SIPI no que concerne ao seu desempenho, tanto em termos da temática discutida no seminário, como da adequação e organização dos trabalhos.

A avaliação constará da interpretação dos dados coletados através de uma ficha avaliativa que foi aplicada no último dia do 2º Seminário Internacional de Pesquisa Institucional.

Este relatório fará parte do relatório final do 2º SIPI que já se encontra em fase de elaboração, onde serão reunidas as conclusões dos grupos de estudo, bem como as conferências na sua íntegra.

1. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS DA FICHA DE AVALIAÇÃO DO 2º SIPI

Os resultados da Ficha de Avaliação (ANEXO-A), aplicada no 2º Seminário Internacional de Pesquisa Institucional (SIPI), realizado na Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) no período de 07 a 11 de agosto de 1978 fará parte do relatório final do 2º SIPI, somando-se às conclusões dos grupos de debates e às observações sistemáticas que foram feitas durante o Seminário.

Aos participantes do Seminário foram solicitadas opiniões envolvendo todos os aspectos do 2º SIPI a partir da atribuição de pesos para cada um dos itens, numa escala de classificação de 1 a 5 a ser preenchida conforme instruções da ficha em anexo.

A aplicação da ficha de Avaliação foi feita a 70 participantes do Seminário equivalente a 44,9 % dos 156 inscritos. A impossibilidade de se aplicar esse instrumental avaliativo a totalidade dos participantes do 2º SIPI, em virtude do não comparecimento dos mesmos, não invalida o seu resultado uma vez que representa quase 50 % do total acima citado, bem como de fato de que, aqueles que não compareceram quando da aplicação da ficha (dia 11 de agosto), forneceram suas contribuições nos grupos e debates dos quais participaram.

Dito isso, passaremos a representação e interpretação de 09 (nove) tabelas referentes aos aspectos questionados através da fi-

cha de avaliação.

A primeira questão da Ficha de Avaliação indagava sobre a *clareza e concisão de apresentação dos assuntos* tratados no Seminário, solicitando-se que o participante atribuísse os pesos de 1-5 equivalente aos conceitos de excelente (5), bom (4), média (3), abaixo da média (2) e deficiente (1). Conforme pode ser verificado na tabela-01 que se segue: ¹

TABELA-01

DISTRIBUIÇÃO DAS OPINIÕES SEGUNDO A CLAREZA E CONCISÃO DE APRESENTAÇÃO DOS ASSUNTOS

ESPECIFICAÇÕES	NÚMEROS DE MENÇÕES	
	A	B
01 - Excelente	08	11,0
02 - Bom.	26	37,1
03 - Média	29	41,0
04 - Abaixo/média	02	2,8
05 - Deficiente	05	7,1
06 - Não respondeu	01	1,0
TOTAL GERAL	70	100,0

A partir dos dados da tabela-01, verificamos que dos 70 participantes que responderam a ficha avaliativa, 41,0 % achou que o 2º SIPI alcançou razoavelmente o que propôs no que diz respeito a clareza e concisão na apresentação dos assuntos. Porém, o que mais nos chamou atenção é o percentual subsequente, 37,1 % dos participantes atribuiu *bom* ao mesmo questionamento, que somado aos 11,0 % que achou *excelente*, percentua um total de 89,1 %, ressaltando-se que as duas primeiras categorias reunidas constituem quase 50 % do total de participantes. Do que podemos concluir que sobre este aspecto houve um atendimento efetivo, além do que as demais categorias referentes a *abaixo da média* e *deficiente* não somam 10 % do total em questão (70) e apenas 1,0 % não respondem a essa questão.

A tabela-02, contém os resultados referentes a segunda questão que inquiria sobre a *organização e planejamento dos tópicos discutidos* no 2º SIPI, como se segue.

TABELA-02

DISTRIBUIÇÃO DAS OPINIÕES SEGUNDO PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO DOS TÓPICOS DISCUTIDOS

ESPECIFICAÇÕES	NÚMEROS DE MENÇÕES	
	A	%
01 - Excelente	08	11,4
02 - Bom	26	37,2
03 - Média	26	37,2
04 - Abaixo da Média,	09	12,8
05 Deficiente	01	1,4
TOTAL GERAL	70	100,0

Dos dados da tabela-02, podemos observar que houve igual concentração de opiniões acerca da organização e planejamento dos tópicos discutidos, com idênticos percentuais 37,2 % para os que atribuíram conceito *média* e *bom*, respectivamente. Acrescentando-se a esses percentuais os 11,4 dos que acharam *excelente*, temos 85,8 % que equivale a mais de 3/4 do total de participantes (70). A significação desse dado não nos permite deixar de considerar os 12,8 % daqueles que acharam a organização e o planejamento *abaixo da média* que aliados ao 1,4 % dos que acharam *deficiente*, atinge 14,2 % mais cuja relevância se perde ao comparar-se com os percentuais anteriores.

Com a terceira pergunta objetivávamos saber a opinião sobre o *andamento da reunião*, no que se referia por exemplo: intervalo suficiente entre as sessões. A partir dessa questão obtivemos os resultados contidos na tabela-03 abaixo.

TABELA-02

DISTRIBUIÇÃO DAS OPINIÕES SEGUNDO O ANDAMENTO DA REUNIÃO

(Por ex. intervalo suficiente entre as sessões, etc.)

ESPECIFICAÇÕES	NÚMEROS DE MENÇÕES	
	A	%
01 - Excelente	03	4,3
02 - Bom	18	25,7
03 - Média	26	37,2
04 - Abaixo/média	20	28,5
05 Deficiente	03	4,3
TOTAL GERAL	70	100,0

Em relação aos dados da tabela-03 podemos observar - que os dados assumem um comportamento bem distinto das tabelas anteriores. Apesar de verificarmos que se apresentam significativos os percentuais concernentes a opinião dos que acharam *médio* 37,2 %, *bom* 15,0 % o que conjuntamente assumem um percentual de 62,9 % do total (70); atentemos entretanto para o fato de que somente 4,3 % achou *excelente*, o que evidentemente, torna-se relevante quando somados aos 62,9 % das duas categorias referentes aos conceitos *bom* e *médio*.

Observe-se porém a significação percentual dos 28,5% dos que disseram que em termos do andamento da reunião foi *abaixo da média*, - que juntamente aos 4,3 % dos que acharam *deficientes* percentual um total de 32,8 %, quase 1/3 daqueles que emitiram suas opiniões.

Na realidade, efetivou-se uma defasagem entre o cronograma dos horários estabelecidos para reuniões de exposição de assunto, com horários destinados às discussões em assembléia, o que veio a prejudicar o tempo previsto para os intervalos. A comissão organizadora do Seminário, esteve atenta a esse fato, não tendo entretanto podido controlar e/ou cronometrar rigidamente os horários. Com isso não justificamos a evidência de tal fato, pois bem ao contrário, reconhece-se que tem procedência essas opiniões registradas na tabela-03, salientando-se com certeza que isso não veio de uma forma ou de outra prejudicar os trabalhos do Seminário.

A tabela-04 contém os dados relativos ao questionamento feito com a pergunta de nº 4, sobre a *ênfase adequada dada a importantes problemas na Pesquisa Institucional*, conforme o que se segue.

TABELA-04

DISTRIBUIÇÃO DAS OPINIÕES SEGUNDO A ÊNFASE ADEQUADA DADA A
 IMPORTANTES PROBLEMAS NA PESQUISA INSTITUCIONAL

ESPECIFICAÇÕES	NÚMEROS DE MENÇÕES	
	A	%
01 - Excelente	05	7,1
02 - Bom	11	15,7
03 - Média	26	37,2
04 - Abaixo/média	18	25,7
05 " Deficiente	10	14,3
TOTAL GERAL	70	100,0

Em princípio faz-se necessário dizer que o 2º SIPI objetivava como tema central abordar a temática "A Missão Universidade na Sociedade" aliado aos objetivos da Universidade, quais sejam de ensino, pesquisa e extensão.

Essa perspectiva seria estudada e analisada sob diferentes ângulos, sendo operacionalizada pela utilização da Pesquisa Institucional nas Universidades.

Os enfoques pois, seriam dados mais a nível de conteúdo do que se devia pesquisar do que ao nível metodológico de pesquisa. A adequação maior ou menor estaria ligada ao aspecto do que se constitui problema de Pesquisa Institucional (PI) do que o saber como se faz uma pesquisa.

Parte-se do pressuposto que num Seminário de alto ní

vel, de caráter internacional, os seus participantes fossem conhecedores das técnicas de PI, colocava-se no caso, a discussão sobre seus conteúdos.

Assim sendo, achamos que de acordo com os dados da tabela-04 dá-se uma amostra significativa entre aqueles 60 % (somados os três conceitos: *excelente* 7,1 %* *bom* 15,7 % e, *médio* 37,2 %) que acreditam ter sido dada ênfase a importantes problemas da PI e aqueles 40 %, dos que opinaram ter sido *abaixo da média* 25,7 % (mais de 1/4 do total: 70) e *deficiente*, **41,3%**

Observamos durante o Seminário que por vezes os participantes indagaram sobre a metodologia da PI, que não se constituía assunto do 2º SIPI, e que vem em parte justificar o alto percentual de 40% nas categorias citadas.

Quanto a pergunta nº 5, sobre a *adequação de períodos de perguntas e respostas, sequentes às apresentações*, obtivemos os seguintes resultados contidos na tabela-05

TABELA-05

DISTRIBUIÇÃO DE OPINIÕES SEGUNDO A ADEQUAÇÃO DE PERÍODOS DE PERGUNTAS E RESPOSTAS SEQUENTES AS APRESENTAÇÕES

ESPECIFICAÇÕES	NÚMEROS DE MENÇÕES	
	A	B
01 - Excelente	05	7,1
02 - Bom	30	43,0
03 - Média	22	31,4
04 - Abaixo/média	12	17,1
05 - Deficiente	01	1,4
TOTAL GERAL	70	100,0

Nessa tabela, podemos verificar que se efetiva uma incidência do número de opiniões em torno das categorias *média* - 31,4; *bom* - 43,0 % *excelente* - 7,1 % que somados atingem mais de 80 % do total de opiniões (70), contrapondo-se aos percentuais referentes as categorias *abaixo da média* - 17,1 % e *deficiente* - 1,4 %, totalizando 18,5 % do total de opiniões (70), não alcançando 20 % desse mesmo total, o que nos leva a concluir que se efetivou a contento a adequação dos períodos entre perguntas e respostas que se seguiam às apresentações.

A pergunta nº 06 objetivava saber as opiniões sobre a *oportunidade de tópicos discutidos*. Sobre esse aspecto obtivemos as opiniões que se distribuem na tabela-06 da maneira que segue.

TABELA-06

DISTRIBUIÇÃO DE OPINIÕES SEGUNDO A OPORTUNIDADE DOS TÓPICOS DISCUTIDOS

ESPECIFICAÇÕES	NÚMEROS DE MENÇÕES	
	A	%
01 - Excelente	02	2,9
02 - Bom	32	45,7
03 - Média	17	24,3
04 - Abaixo/média	14	20,0
05 - Deficiente	04	5,7
06 - Não respondeu	01	1,4
TOTAL GERAL	70	100,0

Observamos com os dados citados que mais de 40 % dos participantes do Seminário foram de opinião que os tópicos abordados e/ou apresentados no Seminário foram oportunamente discutidos, destacando-se aqui os 45,7 % face a categoria *Bom*, 24,3 % face a categoria *Media* e 2,1 % aqueles que acharam *excelente*. Com isso, não se torna desprezível o dado percentual de 20,0 % *abaixo da media*, 5,7 % para os que acharam *deficiente*, que se soma a 1,4 % que não responderam ao questionamento. Esses dados assumem **uma** maior significação uma vez que representam mais de 25 % do total de participantes que responderam a ficha avaliativa, bem como, no possível confronto - que se possa estabelecer entre esses percentuais concernentes a tabela-06 com os dados das tabelas anteriores, principalmente a de nº 04, onde podemos presenciar percentuais aproximados nas categorias *abaixo da média* e *deficiente*.

Através da questão de nº 07 desejávamos saber a opinião dos participantes do 2º SIPI no que diz respeito a *singularidade* e / ou *originalidade dos assuntos apresentadas*. Os resultados a esse questionamento estão contidos na tabela-07 que apresentamos abaixo:

TABELA-07

DISTRIBUIÇÃO DE OPINIÕES SEGUNDO A SINGULARIDADE E/OU ORIGINALIDADE DOS ASSUNTOS APRESENTADOS

ESPECIFICAÇÃO	NÚMEROS DE MENÇÕES	
	A	%
01 - Excelente	03	4,3
02 - Bom	21	30,0
03 - Média	23	32,9
04 - Abaixo da média	18	25,7
05 - Deficiente	04	5,7
06 - Não respondeu	01	1,4
TOTAL GERAL	70	100,0

Dos dados da tabela-07, podemos verificar que a aproximação percentual das categorias referentes as classificações: *Bom* (30,0 %), *Media* (32,9 %), acrescido da categoria *Excelente* (4,3 %), vêm a totalizar - mais de 65 % das opiniões dos 70 participantes. Ressalte-se entretanto, que 25»7 % dos participantes afirmaram que em termos de singularidade e/ou originalidade dos assuntos apresentados no 2º SIPI, os mesmos se situaram *Abaixo da Media*, o que assume maior importância quando somado aos 5,7 % daqueles que acharam *Deficiente*, sem mencionarmos o 1,4 % dos que *não responderam* e que totalizam 32,8 % dos participantes.

Faz-se necessário contanto ressaltar que a problemática da Universidade no sentido de questionar-se sobre sua tríplice dimensão, expressa nos seus objetivos; não se constitui o aspecto "novo", a "originalidade" no sentido estrito desses termos. Discutir sobre o "fazer" da Universidade no sentido da sua dinamicidade face as solicitações da sociedade, questioná-la, através da Pesquisa Institucional, torna-se uma premência da Instituição na tentativa de dar respostas a essa mesma sociedade, o que vem tornar ou investir de singularidade e originalidade o debate que se efetue e se torne uma constante nessa instituição de ensino superior.

Em prosseguimento a interpretação dos resultados da ficha avaliativa, observamos que a pergunta-08 indagava sobre à *Adequação e eficácia da organização do Seminário* e cujos resultados apresentamos na tabela-08 que se segue

TABELA-O 8

DISTRIBUIÇÃO DE OPINIÕES SEGUNDO A ADEQUAÇÃO E EFICÁCIA DA ORGANIZAÇÃO DO SEMINÁRIO

ESPECIFICAÇÕES	NÚMEROS DE MENÇÕES	
	A	%
01 - Excelente	26	37,1(4)
02 - Bom	26	37,1(4)
03 - Media	11	15,8(1)
04 - Abaixo da média	07	10,0
TOTAL GERAL	70	100,0

Os resultados contidos na tabela-08 mostram um fato novo quando se vê constatado que 37,1 % daqueles que responderam a ficha avaliativa classificaram como *Excelente* o 2º SIPI no que se referiu à *adequação e eficácia da organização do Seminário*.

Acrescido esse dado ao igual percentual 37,1 % dos que classificaram como *Bom*, e aos 15,8 % que acharam na *Media*, vamos obter um percentual de 90,0 %, dos 70 participantes, percentual esse que revela o êxito quase que absoluto da organização do 2º SIPI, tornando-se irrelevante - os 10,0 % dos que opinaram como tendo sido *Abaixo da Media*.

Queremos ressaltar ainda que a categoria referente a classificação *deficiente* não foi mencionada para esse questionamento por nenhum dos participantes.

Finalmente, passaremos a interpretação da tabela-09 que contém os resultados concernentes a pergunta de nº 09 que questionava sobre a *adequação das vantagens e acomodação da reunião* (hotéis, salas de reuniões, etc), e cujos dados se distribuem como segue.

TABELA-09

DISTRIBUIÇÃO DE OPINIÕES SEGUNDO A ADEQUAÇÃO DAS VANTAGENS E ACOMODAÇÃO DA REUNIÃO

ESPECIFICAÇÃO	NÚMEROS DE MENÇÕES	
	A	%
01 - Excelente	28	40,0
02 - Bom	28	40,0
03 - Media	08	11,4
04 - Deficiente	02	2,9
05 - Não respondeu	04	5,7
TOTAL GERAL	70	100,0

A partir dos dados citados, podemos observar igualmente ao que verificamos na tabela-08, a incidência percentual da categoria concernente a classificação *Excelente* 40,0 %, sendo que no caso em tela dá-se um acréscimo maior, que somado as categorias *Bom* 40,0 %, e a *Média* 11,4 % totalizam mais de 90,0 %, aparecendo como irrelevante os 2,9 % relativo a categoria *deficiente* e nos 5,7 % dos que não responderam.

Assim sendo, faz-se evidente que em termos da organização, do espaço físico para reuniões, acomodações de hospedagem principalmente, o 2º SIPI atendeu satisfatoriamente aos seus participantes fatos esses que contribuíram de uma forma ou de outra para o bom desempenho do Seminário, no sentido da eficiência e eficácia dos seus objetivos.

2. CONCLUSÕES

Em se considerando que aproximadamente 50 % dos participantes do 2º SIPI responderam a ficha avaliativa e como podemos verificar, através dos resultados apresentados as opiniões giraram em torno das categorias concernentes as classificações *média e bom*,; concluímos pelo bom desempenho do 2º SIPI, no sentido não só do debate acerca da "Missão da Universidade" na sociedade mas sobretudo pelas conclusões e sugestões as quais se chegou nos grupos de estudo, o que vem a ser corroborado no relatório final do qual fez parte esta avaliação.

¹ As tabelas foram igualmente construídas, utilizando-se como categorias os próprios conceitos atribuídos a cada um dos aspectos abordados.

² Nas tabelas anteriores observamos que as perguntas concernentes a categoria *Excelente* não atingiram mais que 11,5 % dos que responderam à ficha avaliativa, num total de 70 participantes.

A PESQUISA INSTITUCIONAL NA UNIVERSIDADE BRASILEIRA

Síntese dos Principais eventos-
Coletanea Elaborada pelos Profs.

Marlúcia de Souza Saldanha-UFRN

Ivan Tavares-UFRPe

I - INTRODUÇÃO

Nao faz muito tempo que a Pesquisa Institucional co-
meçou a ser promovida no Brasil. Na verdade, somente nos últimos seis anos fo
ram realizados alguns eventos ligados ao assunto, por iniciativa, os primei_
ros, do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras.

A preocupação inicial era a de definir um sistema de
informações para a administração universitária. Não se falava então, claramen-
te, de pesquisa institucional.

Apenas em junho de 1973 realizou-se em Belo Horizon-
te, promovido pela UFMG e Conselho de Reitores, um seminário tendo como tema
central a pesquisa institucional, em que se procurava definir as suas áreas
de atuação.

As iniciativas realizadas serviram para difundir a
pesquisa institucional no Brasil e criar uma consciência de sua necessidade ,
como instrumento válido de conhecimento da realidade, na qual vive e se desen_
volve a Instituição Universitária.

Certamente também se constituíram em estímulo para
que a UNICAMP, em 1976, realizasse, em promoção conjunta com o MEC/DAU/
CODEMOR e a Association for Institutional Research (AIR) o I Seminário Inter

nacional de Pesquisa Institucional.

Agora, a Universidade Brasileira já se dirige a uma ação continuada na divulgação da pesquisa institucional, com a realização pelo MEC/DAU, UFRN, UNICAMP e AIR do II Seminário Internacional de Pesquisa Institucional.

Para que se afirme esta continuidade, entretanto, é conveniente um resumo retrospectivo dos seminários já realizados tratando de temas de pesquisa institucional. É que o se faz a seguir, apresentando uma síntese dos principais eventos.

11 - PRINCIPAIS EVENTOS

1. SEMINÁRIO SOBRE SISTEMAS DE INFORMAÇÕES PARA ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA.

- a. Data: março/1972
- b. Local: Petrópolis/RJ
- c. Promoção: Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras.
- d. Desenvolvimento:

d.1 - Características e objetivos dos sistemas de informações.

Um sistema de informações nada mais é que o tratamento das informações (de diversos subsistemas) de forma organizada e integrada. Suas características principais são:

- a) tornar a informação disponível em tempo mínimo;
- b) diminuir os custos de coleta, armazenagem e apuração das informações;
- c) estabelecer uma linguagem comum no processamento e uso das informações;
- d) possibilitar o cruzamento de dados;
- e) eliminar a duplicação de esforços.

De certo modo, o campo que um sistema dessa ordem pode abranger é infinito. Há autores que inclusive defendem a idéia de um sistema total (Total Information System F TIS), o que, no entanto, jamais se conseguiu e talvez nunca se consiga.

O sistema abrange apenas cinco áreas: corpo docente, corpo administrativo, facilidades (instalações e equipamentos) e econômico-financeira.

Em relação a essas áreas, as informações podem ou não se processar em conexão com um Banco de Dados (Informações simples ou cruzadas de cada área) ou de forma periférica (cruzamento de informações de duas ou mais áreas), da mesma forma, com ou sem ligação direta com o Banco de Dados.

Tais informações serão, evidentemente, processadas a fim de atender a administração e ao planejamento dos recursos humanos, materiais e econômico-financeiros, ou seja para aqueles que utilizam as informações. Cabe, portanto, a esses usuários:

- a) determinar quais as informações necessárias, quando devem ser fornecidas, em que forma, etc; e
- b) analisar os dados obtidos com vistas ao planejamento, programação, organização e controle das atividades universitárias, bem como ao estabelecimento de índices e parâmetros.

d.2 - *Funções dos Sistemas de Informações*

Deverá o órgão central do Sistema de Informações para Administração (SIA) incumbir-se da administração das informações que forem solicitadas, isto é, da organização, controle e, em alguns casos, execução de sua coleta, apuração, armazenagem e divulgação.

Muitas vezes, as informações estarão localizadas ou sendo geradas nos próprios órgãos usuários, devendo, entretanto, a respectiva sistemática, padronização e integração serem orientadas segundo o Sistema de Informações para Administração.

O órgão central do Sistema de Informações para Administração não necessita ocupar-se diretamente do processamento das informações. Sua função, como já se frisou, é *coordenar* todas as atividades inerentes a produção dessas informações. Assim por exem-

plo, se se deseja obter um dado qualquer na Universidade referente a alguma das áreas de que o Sistema de Informações para Administração se ocupa, ele deverá saber se essa informação é disponível e onde se encontra, podendo ou não fornecê-la diretamente ao solicitado.

d.3 " *Discriminação dos Sistemas*

- . Sistema do corpo discente
- . Sistema do corpo docente
- . Sistema do corpo técnico-administrativo
- . Sistema das Facilidades
- . Sistema econômico-financeiro.

Os elementos fornecidos segundo cada um desses sistemas se subdividem nos seguintes tópicos:

- . Terminologia e definições básicas
- . Esquema geral do fluxo das informações
- . Índice geral dos documentos
- . Codificação geral
- . Documentos e notas complementares.

Para que se possa conceber um sistema de informações, além da identificação dos dados necessários, é preciso saber que, quando, como e por quem deverão ser utilizados. Esses condicionantes decorrem, evidentemente, das estruturas, conceituações e metodologia adotadas na administração universitária em relação, por exemplo, nos casos ora estudados, a programação e controle orçamentários, custos, planejamento físico, etc.

d.3.1 *Sistemas dos corpos docente e discente*

No que se refere ao Corpo Discente e Docente não foi feita nenhuma abordagem sobre o estabelecimento de parâmetro ou equivalências, relativos a aluno e professor (os quais, se poderá, por exemplo, denominar Aluno Padrão de Tempo Integral o Professor Padrão de Tempo Integral), embora se tenham apresentado levantamentos e apurações que venham a tornar possível seu estudo.

Tais parâmetros parecem ser, de fato, imprescindíveis para que se chegue a uma *relação aluno.-professor* que represente, realmente, um índice útil à avaliação e programação das atividades acadêmicas, em que estão envolvidos não apenas os recursos humanos e materiais, como também econômico-financeiros (programação orçamentária e custos).

d.3.2 - *Sistema do Corpo Técnico Administrativo.*

Relativamente ao Corpo Técnico Administrativo não foram também estabelecidos índices (por exemplo: administradores/alunos crédito; administradores/docentes, etc.) que permitam inferir (quantitativamente) sobre o nível de sua utilização por unidades, o que representa importante instrumento nas decisões de alocação desse pessoal.

d.3 • 3 *Sistema Econômico-Financeiro*

O Sistema Econômico-Financeiro é um dos mais complexos, pois nele se devem interrelacionar valores monetários e dados dos demais sistemas. É em relação ao mesmo que se refletem com maior agudez a carência dos estudos mencionados anteriormente, notadamente, os referentes a metodologia orçamentária e de apropriação de custos.

Não se pode deixar de reconhecer que as técnicas ou procedimentos atuais de elaboração orçamentária (e implicitamente de análise de custos) deixam muito a desejar.

Primeiramente, os orçamentos correntes são feitos em termos estritamente monetários, isto é, sem associar à provisão dos valores em cruzeiros a "dados físicos de produção", segundo cada atividade (evidentemente quando isto é possível).

Inserido neste problema ocorre não existir uma classificação das funções ou elementos de custos para toda Universidade que permita distinguir os custos fixos dos variáveis e por sua vez, verificar e prever suas respectivas variações em função de produção realizada ou a ser atingida.

d. 4 - *Questões debatidas*

- a) Deverá o Sistema de Informações para Administração possuir um Órgão Central encarregado de sua organização e operação? Neste caso, que posição teria na estrutura da Universidade? Quais seriam sua função e sua atribuição?
- b) Como se processara a ligação do órgão com os demais órgãos da estrutura universitária?
- c) Quem deverá ocupar-se e qual deve ser sua qualificação?
- d) Quais os critérios para apurar o custo direto do esforço acadêmico (aluno x crédito) em termos apenas do dispêndio com pessoal docente?
- e) Deve-se computar no mesmo o custo total do professor, ou se ja, salário + vantagens + encargos sociais ou separar as vantagens (como valor circunstancial) de todos professores numa conta única que seria rateada como custo indireto?
- f) É justo (resolvida esta questão) imputar a esse custo do esforço acadêmico todo o custo total direto do professor? E a parcela que deve corresponder a pesquisa e mesmo a administração?
- g) O que será feito com o custo de treinamento de professores? Será considerado como custo direto ao departamento e assim amortizado durante vários períodos no custo dos alunos x créditos que produzir? Ou deverá existir uma conta única da universidade ou centro semelhante àquela para vantagens?
- h) Como serão apuradas contabilmente os custos diretos dos departamentos em termos de funcionários, material de consumo e outros num determinado período (por exemplo: semestre)?

2. SEMINÁRIO SOBRE SISTEMAS DE INFORMAÇÕES PARA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO E TOMADA DE DECISÕES.

a. Data: maio/1973

b. Local: Natal - Rio Grande do Norte

c. Promoção: Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras.

d. Desenvolvimento:

d.1 - Recomendações Finais dos Grupos de Trabalho.

d.1.1 - Tema 1: Informações Acadêmicas: Uso de Dados Estatísticos na Tomada de Decisão.

Tema 2: O Planejamento da Administração do Ensino Superior.

Reconhecer a necessidade de que cada Universidade estabeleça parâmetros que permitam avaliar o seu desempenho e que, decorrente dessa avaliação, ela mesma procure se reavaliar, ela inclusive modificando os seus parâmetros inicialmente estabelecidos, tendo em vista a realidade comprovada.

As Universidades devem providenciar, com brevidade, a implantação do SIA, tendo em vista a grande importância do uso de dados estatísticos na tomada de decisão, para contínua atualização dos planos, bem como para a racionalização do Sistema Administrativo Universitário.

A implantação do SIA deverá ser feita por etapas, com prioridade ao Setor de Controle Acadêmico.

A adoção e a adequação, pelas Universidades, dos elementos pertinentes ao subsistema econômico-financeiro, apresentado no Seminário de Petrópolis, devem ser imediatas, para a captação de informações necessárias a formulação dos parâmetros determinantes do custo-aluno.

Para que as Universidades tenham condições de implantar um serviço de informações realmente útil ao processo decisório das

mesmas, o problema consiste em não sofisticar demais o sistema, inicialmente.

Aconselhar a adoção do modelo básico apresentado no Seminário de Petrópolis para a obtenção de dados que propiciem controle, avaliação e análise das atividades docentes pelo órgão de planejamento da Universidade.

Considerar fundamental para a elaboração do orçamento universitário, a utilização de dados relativos a custos e a existência de parâmetros internos, nas áreas acadêmicas e administrativas, para auxílio do processo decisório na distribuição dos recursos em seus orçamentos.

Aos Departamentos devem ser asseguradas as tomadas de decisão diretas sobre autorização de pesquisas no âmbito departamental.

Que a Universidade implante um sistema próprio de estatística a fim de não ficar restrita aos dados contidos nos questionários remetidos pelo MEC. Isto nada mais é de que seja *implantado ou implementado um sistema de informações* ciente de que os próprios órgãos ministeriais principalmente do MEC estão diretamente interessados.

Recomendações a Universidade de que internamente conscientize as pessoas diretamente ligadas procurando motivá-las, bem como prepare o pessoal de apoio a implantação do **SIA**.

Face a significação do projeto recomenda-se que as Universidades mantenham uma continuidade não prejudicada pelas mudanças de gestões administrativas considerando que o êxito completo a alcançar só poderá ser a longo prazo.

Recomendar adoção de uma mesma terminologia, modelos de entrada e saída, garantindo uma homogeneidade, de modo a permitir posteriormente a troca de informações sobre às Universidades para análises cronológicas.

A necessidade de cada Universidade estabelecer para o regime de trabalho do corpo docente faixas de tempo de dedicação a ins_

tituição e, sempre que possível, fixar nessas faixas o tempo de uso pelo Departamento nas atividades de ensino.

O planejamento da Administração do Ensino Superior deve ser estruturado de tal forma que fixe critérios de distribuição de recursos que respeite a qualidade das áreas ou setores existentes na Universidade, mas de tal forma que evite o privilégio de uns sobre os outros.

Para isso é necessário estabelecer certos critérios de *avaliação para se determinar as diferenças qualitativas e quantitativas dos diversos Departamentos.*

d. 1.2 - Tema 3: Implantação do Projeto do Sistema de informações Administrativas nas Universidades Brasileiras.

O Conselho de Reitores deve promover um trabalho mais intenso junto aos Reitores das diversas Universidades Brasileiras com a finalidade de incentivar a implantação do Sistema de Informações.

O Conselho de Reitores deve manter uma assessoria direta às Universidades com o objetivo de implantar o Sistema de Informações.

Os participantes dos Seminários sobre Sistemas de Informações devem promover a divulgação nas suas Universidades dos conhecimentos adquiridos, para tornar a conscientização do problema um fato comum a todas as instituições.

O sistema deve ser implantado gradativamente, fazendo, contudo, parte de um plano global do Sistema de Informações, onde haverá a adoção de subsistema em toda a Universidade e não em unidades isoladas.

A implantação deve ser imediata e com os recursos atualmente disponíveis em cada instituição, não sendo necessário nem conveniente a espera por meios sofisticados de trabalho.

Que haja continuidade na presença em outros Seminários.

rios sobre SIA, de elementos que participaram dos já realizados, objetivando não haver interrupção da seqüência dos trabalhos de informação nas Universidades. Contudo, novos elementos deve ser enviados aos Seminários, a fim de possibilitar a maior divulgação das técnicas de trabalho e captação de novos subsídios.

A informação ao Conselho de Reitores dos trabalhos de implantação do Sistema, com suas respectivas dificuldades, é de todo conveniente, a fim de possibilitar uma coordenação das atividades, pelo Conselho, e propiciar um apoio para solução das referidas dificuldades.

E* imprescindível a divulgação na Universidade da documentação oferecida pelo Conselho de Reitores, como forma de conscientizar a instituição.

Relatórios das providências tomadas pela Universidade, para implantação do Sistema, devem ser cobrados pelo Conselho de Reitores, a fim de poder acompanhar os trabalhos e ajudar nas dificuldades havidas.

Deve ser criado pela Universidade um grupo de estudos, para elaboração de um documento em que sejam traçadas as normas e obrigações a serem seguidas para a implantação do SIA. Esse trabalho deve ser aprovado e adotado pelo Reitor.

O Sistema de Informações deve funcionar junto as Assessorias de Planejamento, como acontece atualmente na maioria das Universidades presentes no Grupo, através de um setor próprio, ou ligada diretamente ao Reitor.

Sugere-se a promoção, através do Conselho de Reitores, de Seminários de caráter regional, para a troca de conhecimentos e subsídios já existentes nas Universidades, de modo a poder estabelecer um consenso geral .

d.1.3 - Tema 4: Uso das Informações do Setor Acadêmico

Que as Universidades incrementem a troca de informações entre si, independentemente da realização periódica de encontros nacionais.

Que sejam fixadas medidas que possam dispor, de forma simples e eficiente o controle efetivo no trabalho da informação pertinente ao desempenho acadêmico.

Que as Universidades, já com uma tradição vivida do sistema a ser implantado, o atualizem e desenvolvam gradualmente cobrindo assim, cada vez mais, dentro de um processo mais sofisticado, todo o campo possível de ser trabalhado.

Que a maior ou menor cobertura desse campo (Setor Acadêmico), fique na dependência das condições operacionais da instituição e atendendo conseqüentemente suas necessidades mais imediatas.

Indicar as Universidades a adoção e adequação do sub sistema de Corpo Discente apresentado no Seminário de Petrópolis, pelo CRUB, por considerá-lo como documento básico para início da implantação do sistema de informação na Universidade neste campo de atividade.

Que as Universidades procurem desenvolver esforços no sentido da instituição do Professor Orientador, considerando fundamental esclarecer o seu papel nas diversas fases de sua atuação, instruindo-o para o exercício dessas funções.

Entendida a importância da orientação profissional no sistema de ensino que ora se implanta nas Universidades Brasileiras, enfatizar as sugestões anteriores para que o CRUB procure auxiliar as Universidades, promovendo estudos e/ou Seminários com o propósito de prosseguir com os debates sobre orientação do aluno nas Universidades.

Que o SIA seja estudado e implementado a nível de Universidade e não ao de unidade isolada, face as organizações próprias de nossas instituições de ensino.

Que fique integrado ao SIA, como um dos instrumentos de divulgação, um catálogo de formandos segundo as suas habilitações e especializações.

3- SEMINÁRIO SOBRE PESQUISA INSTITUCIONAL

- a. Data: junho/1973
- b. Local: Belo Horizonte - Minas Gerais
- c. Promoção: Universidade Federal de Minas Gerais
Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras
- d. Desenvolvimento:

d.1 - Áreas de Atuação para Pesquisa Institucional

(Proposição do Prof. JOHN E. STECKLEIN - Diretor do Escritório de Pesquisa Institucional da Universidade de Minnesota-EUU).

d. 1.1 - Alunos

- . Características dos estudantes
 - pessoais
 - psicológicas
 - de comportamento
 - acadêmicas
 - vocacionais
- . Problemas dos estudantes
 - financeiros
 - de seleção de cursos ou áreas de concentração
 - de seleção de metas vocacionais
 - de interação com professores
 - de interação com outros alunos
- . Atividades estudantis
 - natureza do trabalho curricular
 - análise das atividades extra-curriculares
 - análise das responsabilidades por trabalhos
- . Análise do ambiente estudantil
- . Critérios usuais de julgamento sobre admissões
- . Análise e distribuição de notas e sua comparação de acordo com as respectivas políticas de admissão
- . Padrões de seleção de cursos e efeitos sobre mudanças na política de admissão

- . Análise comparativa de alunos
 - proveniência geográfica
 - de escolas secundárias (2º grau)
 - alunos ingressos de acordo com as políticas de admissão usadas.
 - número e tipo de alunos em suspensão probatória ou afastados da instituição.
 - alterações nas normas de readmissão
 - possíveis mudanças no ambiente escolar advindas de modificações de política de admissão
 - número de estudantes que trabalham para estudar
 - distribuição e espécie de bolsas de estudo, em prêmios e despesas mais comuns.

d.1.2 - Docentes

- . nível ou distribuição etária
- . diplomas obtidos e sua fonte
- . distribuição de cargos
- . promoções
- . contratações
- . características pessoais
- . características profissionais
- . utilização do tempo do docente
- . custo unitário para alocação de recursos
- . publicações, serviços prestados e organização profissional, conferências e consultorias
- . serviços prestados à comunidade
- . razões de descontentamento no emprego e atração por novas posições.

d.1.3 - Currículo

- . objetivos básicos dos currículos
- . código e nome das disciplinas do curso
- . número e variedade das disciplinas oferecidas por Departamento
- . variações semestrais nas listas de oferta
- . bibliografia para cada disciplina
- . levantamento entre egressos sobre o valor prático do curso

- . levantamento entre alunos matriculados sobre o valor do curso e a qualidade do ensino
- . levantamento entre associações de classe sobre a qualidade dos profissionais atualmente diplomados
- . comparação entre a denominação de uma experiência feita em classe e a realizada no laboratório
- . envolvimento do professor com os alunos quando exerce contato simples durante a instrução e quando entra em contato com os mesmos grande número de vezes e em diversas situações
- . levantamento das conseqüências de se atribuir ao aluno a realização de trabalho específico como parte do plano de ensino da disciplina
- . levantamento das conseqüências de uma maior confiança no estudo individual

d.1.4 - Finanças

- . coleta de dados especiais, não facilmente disponíveis pela administração
 - . crescimento ou tendência de crescimento das alocações em distribuições orçamentárias
 - . fontes de renda
 - . distribuições salariais
 - . benefícios adicionais
 - . aquisição de equipamentos
 - . distribuição de recursos:
 - em função do crescimento de matrículas
 - decorrente do aumento de docentes
 - em decorrência da elevação das despesas com pesquisa
 - decorrente do crescimento do quadro de pessoal administrativo
 - aumento do funcionalismo público
 - função do crescimento de recursos bibliográficos
 - decorrentes do aumento de áreas a serem conservadas
 - Distribuição orçamentária ano por ano
 - . Custo do ensino
 - produção de horas-crédito
-

- aluno-hora ou aluno- crédito
- distribuição do tempo do professor
- . Outras destinações de recursos
 - equipamentos
 - secretárias
 - pessoal nao acadêmico
- . Comparação entre dotações governamentais para educação superior, ensino em geral, estradas, saúde etc.
- . Comparação entre as diversas formas e fontes de geração de renda, nas instituições privadas:
 - ex-alunos
 - subvenções federais ou estaduais
 - doações
 - associações de caridade
 - grupos religiosos

d.1.5 " Eficácia do Ensino

- . avaliação do uso de novos instrumentos
- . instrução auxiliada por computador
- . instalação de computadores para utilização regional de recursos bibliográficos
- . microfilmagem para recuperação instantânea de informações
- . aprendizagem programada
- . O SIA terá um plano de informações básicas, revisto periodicamente, mas através de sua rede de impressão tipográfica, distribuição e coleta de documentos e apuração de dados, poderá levantar, em qualquer oportunidade, informações que não pertençam ao referido plano.
- . a Pesquisa Institucional poderá produzir também, regularmente, um grupo de diagnósticos sobre assuntos programados, repetitivos ou não, além da sua tarefa mais importante: a de sentinela atenta a problemas de natureza variada, surgidos ao acaso.
- . a Pesquisa Institucional poderá ser atribuída a missão de analisar e criticar a massa de informações produzi-

das pelo SIA, além de promover a reunião dos dados em quadros retrospectivos necessários aos estudos e projeções

- . o Sistema de Planejamento, preocupação atual das universidades, precisará de informações e de Pesquisa Institucional e, assim procurará disciplinar as suas interfaces ou absorvê-las. A Pesquisa Institucional é, primordialmente, diagnóstico contínuo, é análise e talvez muitos incluam suas atividades como sendo próprias do Planejamento. Afirmam, no entanto, os autores que a Pesquisa Institucional está para o Planejamento, como este último está para o controle.
- . Esta assertiva estabelece duas relações seguintes e convergentes: a) a Pesquisa Institucional é pré-requisito do Planejamento; b) através dela a realidade é diagnosticada; ela funciona como raio X fotografando o universo em que vai atuar, classificando-o e analisando-o segundo sistema e padrões de valores.
- . O Planejamento, com base nos indicadores oferecidos pela Pesquisa Institucional, desenvolve alternativas e as oferece aos executivos, acompanhadas de instrumentos básicos ao exercício da tomada de decisões.

d.1.6 - Outros Serviços

- . análise de utilização de espaço
- . estudos do aproveitamento das instalações e equipamentos
- . necessidades do pessoal acadêmico ou não
- . projeção de matrículas
- . planejamento dos sistemas de processamento de dados
- . realização de estudos especiais
- . realização de procedimentos inovadores:
 - para a avaliação
 - para a administração
 - processamento de dados

d.2 - A Pesquisa Institucional e o Sistema de Informações Administrativas para as Universidades (pelo professor Amilcar Gomes de Azeve_

- . As funções já exercidas em uma universidade estão sendo reorganizadas sob a forma de sistemas, conforme imposição legal; daí decorre ser evitada a criação de novos órgãos, a cada grupo de funções que seja necessário implantar.
- . O Sistema de Informações Administrativas (SIA), em plena fase de implantação nas universidades brasileiras, não necessita converter-se num órgão central específico, autônomo, ficando apenas como um disciplinamento no modo de produzir as informações.
- . A Pesquisa Institucional é diagnóstico, missão que tem sido atribuída a setores centrais de planejamento, podendo também não constituir um órgão à parte.
- . Algumas finalidades da Pesquisa Institucional são comuns ao SIA, o que a pesquisa em melhores condições de produzir perde do as funções executivas de coleta e apuração de dados.

Pesquisa sobre a composição e a utilização do espaço físico

O Espaço Físico - abrangendo laboratórios, salas de aula, escritórios, instalações para a prática de educação física, hospitais, escolas, etc - constitui um meio dispendioso de que se valem as instituições educacionais para atingir seus objetivos . Sendo um meio, o espaço físico deve ser concebido, projetado, construído, utilizado e conservado do modo mais conveniente aos fins visados.

As manifestações de crescimento das nossas universidades desaguam num vertedouro comum: a necessidade de espaços físicos adequados as suas atividades. O problema pode ser enfrentado através da ampliação do que já existe ou do seu uso mais intenso. As duas formas não se excluem reciprocamente sendo, muitas vezes, empregadas ao mesmo tempo.

Relacionada com o espaço físico, a Pesquisa Institucional deve *ter* seus propósitos definidos "a priori". Além desta, teceu o autor outras considerações no sentido de frisar aspectos importantes do assunto, tais como índices e limites de utilização, etc.

A utilização de equipamento e instalações de laboratórios

O desenvolvimento tecnológico contemporâneo reflete-se também nos laboratórios escolares.

O surgimento de equipamentos novos para experiências velhas e a criação de aparelhos para áreas do conhecimento recentemente desenvolvidas impõem a aquisição de material moderno, instalações apropriadas, infra-estrutura administrativa, espaços e recursos cada vez maiores.

Não há notícia de uma universidade que tenha adotado política duradoura no que diz respeito a atualização dos laboratórios.

d.3 " A Pesquisa Institucional e a Universidade Brasileira:

Algumas sugestões para o momento atual, pelo Prof. Gledson Luiz Coutinho/UFMG

Pesquisa Institucional é o trabalho planejado que visa a obter, catalogar, armazenar e manipular dados necessários a elaboração de relatórios referentes a própria instituição ou ao ambiente em que se encontra, tendo em vista a tomada de uma decisão específica imediata ou o simples conhecimento da situação reinante.

Não pretendendo o autor estudar os aspectos técnicos da pesquisa institucional, preferiu deter-se no comentário das circunstâncias que a envolvem, focalizando os tópicos abaixo:

Pesquisa sobre o Corpo Docente, sua qualificação e utilização pela Universidade

Comparado freqüentemente a empresa, a Universidade teria no elemento humano seu precioso bem de produção e ao mesmo tempo produto. Ao ser liberado do "processo de produção", espera-se que o jovem esteja preparado para pensar e expor suas idéias, para participar dos processos político, religioso e econômico da sociedade a que pertence e para ser sensível às artes, culminando tudo com a capacidade de respeitar seu próximo".

Não é fácil a missão do professor e mais difícil ainda avaliar

seu desempenho.

A Pesquisa Institucional - um dos melhores veículos para a elevação do nível do corpo docente - pode exigir, neste particular, condições de trabalho fora dos padrões previamente estabelecidos. Cabe as pessoas encarregadas de sua realização definir tais condições.

A Pesquisa Institucional encontraria aqui terreno fértil a sua aplicação.

0 Comportamento do setor de Pesquisa Institucional

Pela natureza dos serviços que executa, o setor de Pesquisa Institucional só será bem sucedido a medida em que projetar imagem positiva, de unidade administrativa que pauta sua conduta pelo desejo de colaborar dentro de uma mentalidade científica.

Ao ser instalado o setor de Pesquisa Institucional numa entidade, o problema da divulgação de dados deve ser discutido, visando ao estabelecimento de normas concernentes.

d.4 - Conclusões

- . O Seminário concorda que no atual estágio de desenvolvimento das universidades brasileiras é imprescindível o exercício da função de pesquisa institucional.
- . A função deverá ter caráter sistemática, a obtenção, análise e avaliação de informações e diagnósticos que funcionem como entradas do sistema de planejamento e do processo decisório.
- . O tratamento sistêmico torna necessária a centralização da pesquisa institucional em nível de assessoria superior da Reitoria, na qual sejam tratados os dados e informações de interesse para a otimização de desempenho da Universidade.
- . As Universidades que já vem realizando pesquisas institucionais devem procurar revisá-las, dando-lhes caráter sistêmico e funcionalidade.

- . As áreas da Pl são todas aquelas que devem ser utilizadas pelo processo decisório e pelo planejamento nos níveis de administração, ensino, pesquisa e extensão.
- . Como metodologia de implantação da pesquisa institucional é importante delegar ou atribuir função a uma pessoa, órgão ou grupo de assessoria para que, gradualmente, ela se personalize na Universidade e esta dela se utilize como instrumento de decisão.
- . A Pesquisa Institucional deverá evitar duplicidade de funções específicas dos órgãos que se vinculam ao levantamento de dados administrativos, pedagógicos, técnicos e contábeis.
- . Deverá orientar o tipo e a natureza das informações a serem coletadas, controlar o grau de confiabilidade destas, assim como a sua compatibilização aos objetivos da Pl.
- . É do consenso dos participantes do Seminário que a implantação do SIA, Pl e do Planejamento constituem etapas de um mesmo processo de conhecimento, avaliação e decisão dentro da vida universitária brasileira.
- . O Seminário recomenda que as universidades brasileiras, através do CRUB, promovam o intercâmbio de suas experiências no plano técnico e nos diferentes setores da administração universitária.

Finalizando pensam os integrantes do Seminário:

- . A Pl somente poderá atingir os seus objetivos na medida em que houver plena compreensão, aceitação e participação por parte da comunidade universitária das atividades inerentes a mesma.

4. I SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE PESQUISA INSTITUCIONAL

- a. Data: julho/1976
- b. Local: Campinas - São Paulo
- c. Promoção: UNICAMP/CENTAU
MEC/DAU
A.I.R.

d. Desenvolvimento

d.1 - Conclusões

O processo de pesquisa institucional aplica-se a todas as áreas problemas, em todos os níveis: político, de coordenação e operacional.

A pesquisa institucional realmente se constitui em valioso instrumento de orientação, levantamento de problemas, análise e encaminhamento de soluções.

A pesquisa institucional deve apoiar o planejamento da educação superior com vistas ao desenvolvimento econômico e social do país.

A pesquisa institucional deve ser utilizada para a avaliação da Reforma Universitária considerando seus objetivos próprios e sua adequação a realidade .

A política governamental na área da educação está atualmente calcada em Planos Globais, Setoriais e Específicos; a nível governamental, a pesquisa institucional deve permitir a realimentação destes planos a partir de informações da realidade.

É preciso que haja interação a nível político e de coordenação para o ajustamento da informação solicitada as LES, de modo a evitar a duplicação de esforços.

Cada região deve ter conhecimento da problemática de sua área e definir que dados, são necessários para auxiliar no esforço para a solução destes problemas.

O DAU deverá incentivar a pesquisa institucional nas LES, promovendo alocação de recursos e apoio metodológico, através de assistência técnica.

AS IES buscarão, também, na medida do possível, alternativas para realizar a pesquisa institucional por seus próprios meios.

A pesquisa institucional deve ser utilizada como um processo con

tinuo, independente da transitoriedade do poder decisório, ou seja, deve ser encarada e tratada como atividade regular nas LES.

O departamento deve ser realmente a parte fundamental da LES, assumindo suas funções de centro de ensino, pesquisa e de extensão.

Há que se buscar a implementação de linhas de comunicação entre os departamentos e a administração central.

A LES não deve se limitar a coleta e elaboração de dados internos, mas deve buscar informações sobre a comunidade e suas necessidades.

É consenso do grupo que as Universidades em geral, não têm estrutura adequada para receber recursos e conduzir projetos de pesquisa de forma racional e competitiva.

Entende-se que aí se abre um profícuo campo para a pesquisa institucional visando avaliar os instrumentos atualmente em uso, analisar e propor alternativas que visem a agilização destas instituições como eficazes agentes de pesquisa que devem ser.

Deve-se estabelecer um calendário anual, nacional, para as datas de coleta das informações com o objetivo de:

- . permitir uniformidade às informações
- . evitar a mobilização geral de LES não preparada para rápido atendimento das solicitações.

Que o processo institucional integre, nas LES, o processo de planejamento, ou dele não se afaste, hierarquicamente, a fim de permitir o funcionamento harmônico dos dois processos que, pelas suas funções, têm um grande número de interfaces.

Especializar, a nível de pós-graduação, técnicos e/ou docentes para o desempenho da função de pesquisa institucional propriamente dita.

O plano global das LES deverá estar afeto a órgão vinculado à Reitoria para que possa exercer sua finalidade primeira; seria, como

por exemplo, o caso da Secretaria de Planejamento da Presidência da República que teve sua autoridade ampliada quando deixou de ser um Ministério.

Levantar as informações funcionais, sua importância dinâmica e sua atualidade, a nível institucional.

Levantadas as informações dentro da instituição, elas devem ser levadas a um órgão central, dentro desta instituição, a fim de que sejam devidamente utilizadas.

As informações devem suprir, prioritariamente, às necessidades da própria instituição.

Outras instituições, em outros níveis (como por exemplo a nível governamental) que necessitarem dessas informações, poderão requisitá-las.

Sensibilizar os órgãos da Universidade para a importância de coletar análise desses dados para o processo de decisões políticas e para o planejamento.

Recomenda-se aos participantes deste seminário que, ao retorno as suas IES, reúnam e analisem com profundidade, estudos já elaborados ou em andamento, que se enquadrem sob o rótulo de Pesquisa Institucional.

Considerou-se que o Seminário em si foi muito positivo e especialmente gerador de mudanças de atitudes, que poderão levar as entidades participantes a uma perspectiva metodológica bem mais ampla, em benefício da qualidade do Ensino Superior Brasileiro.

Que a área de finanças da Universidade se constitua em prioridade para Pesquisa Institucional.

Há necessidade, para a pesquisa institucional, de definição de um sistema nacional (sem que implique na criação de novos órgãos) mediante:

. identificação das fontes geradoras de informação, a nível

institucional

identificação dos fluxos de informação, desde a coleta de dados até o nível governamental, e o correspondente nível de agregação nas diversas etapas intermediárias.

Para se implementar a pesquisa institucional, é necessário o desenvolvimento de dispositivos que venham a encorajar a criação de atitudes em todos os níveis do sistema, para que não ocorra a esterilização de idéias plantadas no decorrer do I Seminário Internacional de Pesquisa Institucional.

Dentro das condições atuais há a possibilidade de se desenvolver pesquisa institucional dentro das Universidades, desde que haja conscientização e motivação em todos os seus níveis.

Desenvolvimento de uma consciência de responsabilidade pública de função exercida pelo sistema universitário no contexto da sociedade brasileira, desde o respeito a recursos recebidos até ao produto final da Universidade.

A pesquisa institucional deverá constituir-se em instrumento de mudança da mentalidade jurídicista que tem norteado o desenvolvimento do Sistema Universitário Brasileiro.

Dados e informações constituem a matéria-prima para o planejamento e para a pesquisa institucional que são requisitos para a tomada de decisões.

Há necessidade de adequação da terminologia empregada, a nível nacional, mediante a elaboração de glossário que, claramente, defina a natureza de dados ou informações requeridas.

5. SEMINÁRIO DE IMPLEMENTAÇÃO DA PESQUISA INSTITUCIONAL NA UFRN

- a) Data: Setembro/77
- b) Local: Natal - Rio Grande do Norte
- c) Promoção: Universidade Federal do Rio Grande do Norte

MEC/DAU/CODEMOR

d) Desenvolvimento:

d.1 - Conclusões dos Grupos de Trabalho

d.1.1 - Primeiro Grupo

Centro de Ciências Exatas

. Apesar do Centro já haver realizado algo em termos de Pesquisa Institucional, o grupo acha necessário uma melhor avaliação das experiências realizadas

d.1.2 - Segundo Grupo

Centro de Ciências Humanas

Tendo em vista uma integração maior entre a Universidade e a Secretaria da Educação e Cultura, para um estudo de licenciatura, temos uma proposição: fazer uma Pesquisa Institucional que estude a integração de ensino do 1º, 2º e 3º graus. Estamos mandando para o mercado de trabalho o professor que vai atuar nos 1º e 2º graus, de onde será encaminhado um alunado para a Universidade que será igualmente preparado e devolvido ao mercado de trabalho.

Achamos que há uma inadequação do ensino com relação a esta realidade. Queremos que esta pesquisa possa indicar onde é que está havendo esta inadequação. Com relação as prioridades, esta pesquisa visa ao estudo de currículos e programas, de um modo especial o controle e avaliação do ensino e aprendizagem. E uma preparação muito grande do Centro de Ciências Humanas e nós temos um grupo de estudo constituído para uma análise do ciclo básico, porque da efetivação desse ciclo muito irá depender o restante do ensino profissionalizante.

Primeiro, a falta de preparação do pessoal para um tipo de trabalho desse estilo. Não somente pessoal técnico, mas também pessoal de apoio, pessoal intermediário.

Segundo, falta de condições materiais.

Por último, mais informações e treinamento com relação a P.l. e também melhores informações quanto a convênios e contratos com outros grupos e outras Entidades que possam nos ajudar na realização dessa pesquisa a que nos propomos.

d.1.3 " Terceiro Grupo

Centro de Tecnologia

Existe a necessidade de se promover a integração dos diversos Departamentos do Centro, a fim de se efetuar a reformulação de currículos e programas, visando melhorar as atividades de extensão, ensino e pesquisa.

No Centro não há a P.I. propriamente dita, porém constata-se a existência de estudos sobre currículos nos cursos de arquitetura, engenharia civil e engenharia mecânica.

Para este Centro, as prioridades em termos de implementação da P.l. são: necessidades de divulgação de informação sobre a realização de pesquisas e de como conduzi-las, bem como de maiores condições materiais e mais motivação por parte do pessoal docente.

Identificação dos obstáculos a implantação da P.l.

Pouco conhecimento de metodologia e técnicas de pesquisa.

d.1.4 - Quarto Grupo

Centro de Ciências da Saúde

No Centro não existe experiência de Pesquisa Institucional, há apenas estudos fragmentados em disciplinas isoladas por cada Departamento, sem haver um envolvimento sistemático. Esse estudo fragmentado não chega a fornecer subsídio para o macro-sistema, isto é, em termos da Universidade como um todo. O estudo fica estanque nos Departamentos, sem haver uma preocupação de divulgação dos resultados dos trabalhos realizados em cada disciplina. Há necessidade de uma revisão dos objetivos e finalida_

des dos cursos, de acordo com as reais necessidades da comunidade e do desenvolvimento nacional. Com relação aos obstáculos para implementação da P.I., há falta de recursos humanos, especialmente pessoal qualificado para a pesquisa e deficiência dos **recursos para** sua execução.

IMPRESSO
DGA-6
DIRETORIA de SERVIÇOS GERAIS
UNICAMP

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)