

Universidade: Projeto, Qualidade, Avaliação e Autonomia

*José Dias Sobrinho**

Uma reflexão sobre universidade convoca alguns termos que facilitam sua compreensão, não como modelo ideal e fixado, mas como uma realidade complexa e que se faz no cotidiano por processos dinâmicos e inter-relacionados. Numa tentativa de compreensão por aproximações, os termos “projeto”, “qualidade”, “avaliação” e “autonomia” emergem com frequência, permitindo construir-se uma teia que dá uma certa unidade a esse emaranhado de conceitos e vida que compõe uma universidade. Desde logo é necessário deixar claro que tudo isso deve ter como referencial permanente o interesse social.

Universidade não é sinônimo puro e simples de instituição de ensino superior. Universidade ultrapassa a função do ensino, incorporando-a como um de seus fundamentos. O ensino é condição necessária mas insuficiente. Eis o primeiro pressuposto básico: uma universidade se realiza pelo exercício solidário do ensino, da pesquisa e da extensão. Essas três funções se constroem conforme a história, as possibilidades, os compromissos e os projetos de cada universidade. São indissociáveis, mas isso não significa que elas se realizam a um só tempo e com igual vigor numa mesma universidade. Há instituições ditas universidades onde a extensão não passa de práticas assistencialistas, o ensino apresenta qualidade duvidosa e a pesquisa é pouco mais que uma ficção. Nesse caso, não se poderia falar da indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão. Mas, rigorosamente, é também impróprio falar de

universidade se, para além das peculiaridades, a instituição não realizar, de forma inseparável em seu conjunto, as atividades de suas funções constitutivas. Mais do que um simples dispositivo de efeito retórico, a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão é o princípio cujo cumprimento institui a universidade.

Inútil pensar que essa indissociabilidade seja inerente a toda e qualquer ação do cotidiano universitário e, por consequência, intrínseca a toda e qualquer prática de seus agentes. A exigência da indissociabilidade não deve tolher e descaracterizar práticas específicas de pesquisa, de ensino e de extensão. Se nem tudo e nem todos carregam sempre e inerentemente o sentido de indissociabilidade, é adequado também pensar que os docentes não estão todos linearmente preparados para o exercício dessas práticas de ensino, pesquisa e extensão, como se fosse possível em cada um e em todas elas se movimentar com igual competência e qualidade. O mesmo vale para uma universidade. Cada instituição faz sua história, no conjunto das situações que encontra, construindo sua marca e seu caminho conforme as suas possibilidades e opções. Daí que uma universidade possa jogar mais o seu peso no ensino, enquanto outra realiza com mais empenho a pesquisa. O importante a realçar é que ensino, pesquisa e extensão são constitutivos da universidade e

* Professor da Faculdade de Educação e Pró-Reitor de Pós-Graduação/UNICAMP

que esses três fundamentos são inseparáveis, no conjunto da prática universitária, e não necessariamente em cada ação singular. Portanto, a falta ou deficiência de um ou mais de um desses fundamentos constituirá uma carência que, conforme a gravidade, poderá comprometer a existência mesma da universidade.

Universidade e projeto qualidade

Um conceito importante para pensar a universidade é o de *projeto*. De início, ele desautoriza entender a universidade como instituição pronta e acabada. Universidade assim, modelo ideal e fixo, não existe, é abstração, é ficção. A universidade real se faz no cotidiano, se constrói nas contradições, se projeta no conjunto de situações que lhe são oferecidas e que ela ajuda a compor, conforme suas condições, suas vontades e escolhas políticas.

Projeto é o que dá consistência e sentido de amplitude e de limites às práticas universitárias. Sem projetos, a instituição dissipa suas energias e perde a dimensão do conjunto e o sentido do futuro. Projeto, literalmente, é o lançado para diante. Movimento. Ação organizada e prospectiva, que articula as práticas segundo princípios e esquemas estabelecidos, que arranja o presente e o liga à visão do futuro. O projeto institui o cotidiano, ordena a construção pertinaz e permanente da universidade de acordo com suas prioridades e lhe impõe a exigência da qualidade.

Qualidade é o atributo que distingue a universidade e lhe condiciona a existência. O termo é aqui utilizado apenas no sentido valorativamente positivo,

ou seja, qualidade é aquele atributo que permite o reconhecimento e a aprovação da natureza de alguma coisa enquanto tal, conforme julgamentos de valor socialmente constituídos e praticados num determinado meio. Assim, só pode constituir-se realmente como universidade, merecendo esse nome, a instituição que se produz de modo qualitativamente bem-aceito e reconhecido na comunidade de sua abrangência.

É preciso, aqui, destacar duas coisas. Primeiro, que é impossível falar de qualidade sem ao mesmo tempo estar falando de avaliação. Segundo, há na atribuição da qualidade um envolvimento de dentro da instituição e outro de fora, especular.

Permanentemente exposta a essa visão crítica de mão dupla, a universidade tem o imperativo ético e político de se instituir com qualidade, a ela se impõe o dever de sempre buscar a excelência.

Essa exigência não provém apenas da comunidade científica que sustenta o rigor da ciência, mas também de toda a sociedade que a mantém, cada vez mais carente de orientações, conhecimentos e técnicas que impulsionem o desenvolvimento e ajudem a resolver os problemas mais agudos. De maneira difusa em toda a sociedade e de modo muito especial nos grupos intermediários que projetam na instituição educacional seus sonhos e esperanças de realização pessoal e mobilidade de classe, a exigência de qualidade da universidade se torna cada vez mais penetrante agora no setor produtivo, que apresenta demandas e carências peculiares.

Esse imperativo de qualidade é referido àquelas atividades que constituem a universidade: ensino, pesquisa e extensão. Em outras palavras, é com o desejável padrão de qualidade que a

universidade deve desenvolver a produção e a divulgação do conhecimento em todas as suas formas, promover a formação cultural, científica e técnica, e a elevada capacitação para o exercício das diversas profissões e ocupações e para as práticas da cidadania.

A ação qualificada da universidade se produz na tensão entre repetição e criação, formação e informação. Ela desenvolve a capacidade de produção de novos conhecimentos, ao mesmo tempo em que socializa o saber historicamente adquirido. Acumula e ultrapassa. Preserva mas também amplia os horizontes culturais. É guardiã e crítica da história. Debruça-se sobre a realidade para conhecê-la e sobre ela desenvolve a ação crítica que visa transformá-la. É nesse mesmo gesto de produzir e socializar o conhecimento que ela promove a formação do homem.

Assim se vê como são correlativos a pesquisa e o ensino e como a eles está referida a extensão, ou seja, a relação com o social. A qualidade do trabalho global da universidade é indicada, em boa parte, pela capacidade de articulação das funções fundamentais, produzindo-se assim um cenário mais propício para a criação e socialização da cultura, da ciência e da tecnologia e, principalmente, para a formação do cidadão, cumpridos os requisitos de rigor e qualificação exigidos e aceitos pela comunidade científica.

É plenamente conhecido que o desenvolvimento dessas atividades passa por uma infundável série de constrangimentos, carências, oposições, contradições, dificuldades de toda ordem, não esquecidas as restrições econômicas, que não só emperram o desenvolvimento mas até mesmo ameaçam a sobrevivência da instituição. Não é necessário tratar circunstanciadamente desses problemas aqui. Eles são sobe-

jamente conhecidos. É bastante reconhecê-los sempre presentes, para afirmar que é nesse quadro real, complexo e difícil que a qualidade dos bens produzidos e dos serviços prestados confere legitimidade para a universidade existir, para se reproduzir e para definir os horizontes e a relevância de seu campo de atuação. A qualidade dos produtos legitimada pela comunidade científica é a mais forte resposta da universidade às oposições e limitações que lhe são colocadas desde fora pelo Estado e por grupos sociais e em seu interior pelo corporativismo e pelo imobilismo de alguns setores (pouco) acadêmicos.

A legitimidade da universidade se realiza através do cumprimento de algumas exigências básicas. Uma delas é que a pesquisa em vasto espectro de áreas do conhecimento seja não uma atividade episódica e eventual, mas fundamental e permanente, e articulada com o ensino de graduação e pós-graduação. A produção de novos conhecimentos alcançada de forma sistemática e de acordo com diretrizes de organização elaboradas pelos grupos de pesquisadores é, portanto, uma condição de existência da universidade. Há outras instituições que fazem pesquisa sem que isso baste para constituí-las universidades. Mas, sem pesquisa como atividade sistematicamente organizada e desenvolvida, não há universidade.

Compete à universidade o aprofundamento da ciência básica e, ao mesmo tempo, o desenvolvimento da tecnologia. Compete-lhe balizar suas diretrizes e projetos respeitando as exigências fundamentais da ciência mas também respondendo criteriosa e adequadamente a algumas demandas específicas, sem que essas respostas engendrem o facilitário do imediatismo.

Outro requisito é a referência à pluralidade. Uma universidade não conseguirá atingir a universidade do conhecimento, mas deverá organizar-se de forma a abranger um conjunto significativo e representativo dos diversos campos do saber, consentida a intencional e adequada priorização de algumas áreas e desejada a inserção na comunidade científica internacional.

É claro que a produção científica, tecnológica, cultural relevante requer uma adequada rede de laboratórios, bibliotecas, equipamentos e outros elementos de infra-estrutura. Porém, mais do que isso requer um corpo docente altamente qualificado e comprometido com sua formação permanente e com a qualidade de seu trabalho.

Eis aí o cerne de um "Projeto Qualidade": uma política de qualificação permanente do corpo docente como fundamento e garantia da qualidade do conjunto organizado de atividades acadêmico-científicas. Mais uma vez é importante insistir na integração, no correlacionamento, na indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão. Essa organização de conjunto, cuja coerência deve ser assegurada nas práticas cotidianas, é que dá vigor e permanente realimentação à universidade. Ora, a plenitude das atividades universitárias só pode ser exercida por docentes que obtenham aquele patamar de formação acadêmico-científica instituído, conforme critérios universalmente aceitos, pelo título de doutor.

Não se trata, evidentemente, de uma caça ao título pelo seu valor formal. Trata-se de uma capacitação técnica e política para o exercício integral das atividades, formação que possibilita a integração da pesquisa e do ensino, da graduação e da pós-graduação, da universidade com o meio social. O título de doutor é o sinal externo dessa

forma que institui um direito e sobretudo atribui a seu possuidor a capacidade de realizar os valores que ele emblema e o conjunto de ações que ele engendra. A internacionalização do saber e da sociedade científica estabelece índices de reconhecimento acadêmico universalmente aceitos e permanentemente avaliados e controlados. Ao conferir um título de doutor, a universidade está atribuindo a um docente a legitimidade para o exercício universitário, não só segundo as suas próprias diretrizes, mas de acordo com os parâmetros de reconhecimento internacional. A universidade circunscreve os domínios do conhecimento e das ações acadêmicas, define historicamente os campos do saber, estabelece a norma culta dos conteúdos e dos métodos e instaura os critérios de prioridades e a exigência da crítica. Um título acadêmico é o indicador da abrangência e dos contornos de uma área do saber definida pela comunidade acadêmica. No caso do doutor, é o reconhecimento de uma competência e de um direito, mas é também a atribuição de novas responsabilidades, crescentemente colocadas pelas transformações que experimentam a universidade e os conhecimentos na história mais recente. Os cursos de pós-graduação e, correlativamente, o desenvolvimento e o prestígio da pesquisa são demonstrativos dessas transformações e emergem de forma organizada como respostas aos novos problemas.

A universidade hoje não pode limitar-se ao oferecimento de ensino de graduação e a formação de profissionais para ocupações tradicionalmente estabelecidas. Suas funções atuais são obrigatoriamente ampliadas e cada vez mais complexas. Os cursos de pós-graduação, como centros de socialização e criação de ciência e cultura e

prontos a responder a essas exigências de produção de novos conhecimentos, constituem o espaço institucionalizado da pesquisa e o lócus do pesquisador.

O doutoramento é o eixo central do processo de capacitação do docente-pesquisador. O título de doutor atesta o atingimento do ponto de fusão entre o ensino e a pesquisa. Esse é o ponto que permite que se torne real a indissociabilidade das funções constituintes da universidade. De modo mais completo, o doutor está formalmente habilitado e capacitado do ponto de vista da maturidade acadêmica a desenvolver pesquisas, a exercer a docência em nível de graduação e de pós-graduação, a orientar os estudantes nos diversos níveis e tipos de atividade científica, a participar da política de formação de novos pesquisadores — o que é essencial para a reprodução da universidade —, a participar do esforço cada vez mais necessário de captação de recursos extra-orçamentários para a melhoria do trabalho acadêmico, a colaborar no processo de estabelecimento e gestão das grandes diretrizes da vida acadêmica, a prestar serviços à comunidade, enfim, a exercer de forma global e coerente o conjunto de trabalhos e funções universitárias. Visto dessa forma, o doutoramento de um docente de universidade não é opção de foro pessoal, mas imperativo de ordem social. É uma necessidade posta pela ética, enquanto sistema social de valoração do agir humano, irrecusável do ponto de vista individual. Um trabalho pleno e de elevada qualificação conduzido por um número cada vez mais amplo e capacitado de docentes é a forma adequada de a universidade corresponder aos apelos de sua própria e historicamente construída natureza e ao que dela espera a sociedade, resguardados os critérios da comunidade científica.

Uma universidade deve estabelecer claramente as diretrizes de sua política acadêmica. Essa política, enquanto conjunto de idéias, normas e ações programáticas, deve conter as orientações gerais dos procedimentos e critérios de admissão, de intercâmbios de diálogos ínter e intra-universitários, de estágios, de recursos para pesquisa, os programas que visam a melhoria das condições de trabalho etc. Mas, todo esse processo e a qualidade dos produtos oferecidos devem ser contínua e adequadamente avaliados pela comunidade acadêmica, de acordo com critérios aprovados e reconhecidos.

Os promotores de conhecimentos e de técnicas, ou seja, os formadores de novos pesquisadores, que em geral são os responsáveis pelos cursos de pós-graduação, devem estar criticamente atentos às transformações que a sociedade contemporânea vem impondo à universidade. Esta geralmente demora muito para perceber a diversificação de interesses de usuários, o aparecimento de novos problemas no mercado de trabalho, as exigências de profissionais de tipo novo, para ocupações até há pouco inexistentes, em áreas recentemente abertas, quase sempre requerendo instrumentais e tratamento interdisciplinar. Essas alterações estão a exigir profissionais altamente preparados, adaptados ao trabalho em equipe, sensíveis às inovações, ativos no esforço de captação de recursos de fontes externas, abertos à necessidade de adaptação nos currículos e nos métodos tradicionais, mas também sempre dispostos ao exercício da crítica.

Essas transformações provocam a explicitação de conflitos de difícil solução. De um lado, a conhecida falsa oposição entre a ciência básica e a tecnologia. Por outro, a lentidão na percepção de novas demandas e as dificuldades

em conciliar as pressões internas e externas. Um desafio se coloca aos docentes, portanto, no programa de qualificação. Não basta serem profissionais altamente capacitados em sua área de conhecimento. Isso é fortemente necessário, mas não suficiente. É preciso formar pessoal que também seja sensível às diversificações de interesses, que tenha um amplo conhecimento da instituição universitária e uma grande capacidade e contínua disposição e competência para o exercício de práticas avaliativas. Assim a universidade não se fossiliza e nem destrói os seus valores constituídos ao longo da história. Para ter as respostas para si mesma e para a sociedade, a universidade precisa exercitar permanente e sistematicamente diversos processos de *avaliação* que permitem uma visão múltipla e abrangente da universidade.

Avaliação da universidade

A universidade deseja a avaliação, e o governo e a opinião pública em boa parte também a querem. De uma ou outra forma, a universidade é, e o será cada vez mais, objeto de avaliações. É importante o oportuno que ela assuma institucionalmente o controle desses processos e dê a eles aqueles sentidos mais amplamente aceitos no interior da comunidade acadêmica.

Na universidade, algumas formas de avaliação já são praticadas. O professor é avaliado desde sua admissão e depois periodicamente através de relatórios de atividades, projetos, teses, concursos etc. Há vários tipos de publicação de indicadores de produtividade de departamentos e unidades de ensino e pesquisa. Os cursos de pós-gra-

duação são sistematicamente avaliados pela Capes e esse processo fornece as bases para a organização e o desenvolvimento de uma política global de pós-graduação no país, além de oferecer os parâmetros de referência para alocação de recursos e bolsas. Muitos cursos desenvolvem algumas iniciativas de avaliação. Falta a essas práticas a coerência de conjunto. A universidade deve institucionalizar mecanismos que liguem os processos parciais e os mais abrangentes, deve constituir os órgãos capazes de pensar globalmente o processo e conferir coesão às múltiplas análises qualitativas e levantamentos de indicadores. No eixo que liga esses dois pólos, a universidade deve instaurar suas comissões de avaliação do desenvolvimento institucional, com ampla representatividade, constituídas de membros de todas as unidades de ensino e pesquisa, de representantes de graduação, de pós-graduação e da administração central a quem competiria pensar, não com exclusividade mas programaticamente, a realização acadêmica da universidade, propor as políticas adequadas para a promoção e aperfeiçoamento da instituição e, com base nas diretrizes gerais, avaliar o desempenho e o mérito das práticas particulares. Trata-se, portanto, de órgãos que devem alimentar as relações entre o geral e o particular do desenvolvimento institucional. Sem perder de vista os interesses e as diretrizes de caráter amplo e abrangente e até mesmo em função dessa institucionalidade plena, a instituição deve ter os instrumentos adequados para acompanhar o exercício do cotidiano e do particular, através de procedimentos conhecidos e consagrados. O repertório de experiências acumuladas pela comunidade científica internacional consagrou o procedimen-

to da avaliação pelos pares. É adequado, nessa questão, o movimento que vai do particular ao geral e deste retorne àquele. Praticamente, as atividades de um docente devem passar por avaliações de pares dentro de um departamento e crescentemente se submeter a revisões e reconhecimentos mais amplos e institucionais e daí, por caminho inverso, retornar ao conhecimento, ao interesse e ao direito individual. Isso e assim deve ocorrer com os processos de admissão e renovação de admissão de docentes, promoção por mérito, afastamento para o desenvolvimento de pesquisa, para atualização, ou por outros interesses da universidade e, de modo especial, com a avaliação da prática recorrente, cotidiana e sistemática concernente ao ensino, à pesquisa e à extensão.

Pela análise qualitativa do particular — avaliado na medida de sua adequação ao projeto abrangente da universidade — efetuada por organismos de ampla representatividade democrática, a instituição vai-se construindo com a consciência do que deve ser implementado e com a noção do inócuo a ser evitado.

As grandes transformações vividas pela universidade como consequência das pressões sociais se acompanham de um grande crescimento de custos. Efetivamente, dada a natureza complexa de seus trabalhos, universidade é uma instituição que custa caro aos cofres públicos, e é justo que o governo e a população queiram saber como está sendo utilizado esse dinheiro. É óbvio que governo e opinião pública queiram avaliar os resultados do trabalho universitário, até mesmo como parâmetro para os investimentos subsequentes.

A universidade precisa estabelecer processos de múltiplas avaliações também para responder a essas pressões

externas. Mais do que isso, ela precisa dar a conhecer sua competência não só para bem prestar contas do que faz, mas também para responsabilmente se mostrar merecedora de mais investimentos. A avaliação, portanto, exerce um papel político da maior importância. Ela deve ter condições de provar, com a racionalidade e os argumentos da qualidade, que a universidade no sentido forte e pleno é uma instituição necessária e que sua produtividade é *sui generis*, isto é, não se mede pelos mesmos instrumentos e indicadores do mundo econômico.

Além desse caráter social e público, a avaliação deve cumprir outros objetivos voltados à organização interna da universidade. Neste sentido, se tornam de fundamental valor as comissões ou órgãos institucionalizados com a finalidade de darem consistência e abrangência às múltiplas práticas avaliativas. Essas estruturas formais e representativas devem cuidar para que a avaliação, com suas distintas formas, alimentam a instituição com a visibilidade de indicadores quantitativos e com a perspicácia de análises qualitativas que orientem a universidade em suas tomadas de decisão quanto ao ordenamento dos grandes programas e políticas prioritários, ao seguro e forte desenvolvimento das atividades acadêmicas e quanto à adequada e eficaz distribuição e administração dos recursos.

Tradicionalmente, os recursos orçamentários são alocados seguindo o conceito de série histórica, que não assegura necessariamente o princípio da justiça distributiva, não leva em conta as transformações da instituição nem se baseia em critérios de qualidade, de necessidades específicas e de prioridades. É a avaliação, conduzida pelas estruturas formalmente constituídas

com tais competências, que pode chegar a essa visão abrangente das necessidades gerais e das carências setoriais, e à identificação dos grupos mais produtivos e das principais prioridades da instituição.

A avaliação deverá ter também a função pedagógica de desenvolver o conhecimento sobre a qualidade das atividades de docência, pesquisa e extensão. A avaliação, neste sentido, é a crítica da instituição feita por seus agentes. A prática do cotidiano deixa pouco espaço para a auto-avaliação, ou seja, ela quase nunca é eleita como objeto das críticas. Raramente o docente coloca à luz da observação crítica o seu próprio trabalho de rotina. Entretanto, o trabalho didático e científico deve ser o foco central da avaliação. A instituição precisa se conhecer em suas virtudes e em suas mazelas, saber da eficácia e adequação de seu trabalho ante as demandas clássicas e atuais, identificar o envolvimento e os compromissos de seus docentes, estudantes e funcionários com seus encargos e objetivos prioritários. É preciso saber como anda o desenvolvimento do ensino, a formação de profissionais, o destino dos ex-alunos, a escolha e adequação de conteúdos e métodos, os critérios de seleção e de promoção dos alunos, a integração entre níveis e currículos diferentes, entre a teoria e a prática, entre bancos escolares e o mercado de trabalho ... É preciso conhecer o real desenvolvimento da pesquisa, a eleição das áreas prioritárias, a constituição de grupos temáticos, as necessidades de laboratórios e bibliotecas, a política de titulação docente e de formação de pesquisadores, o interesse por intercâmbio, a relação com o setor produtivo, com as sociedades científicas nacio-

nais e internacionais, com agências de fomento etc.

Isso e tudo mais é preciso conhecer, através dos processos de avaliação, não só para efeito de reivindicações e de prestação de contas, mas sobretudo enquanto instrumento de melhor qualificação dos trabalhos. Avaliação fornece as bases para ações mais conscientes e seguras de transformações qualitativas. Ela evita a manutenção do malfeito, do inócuo, do dispersivo, do dispendio desnecessário. Além disso, a avaliação desenvolvida pela universidade deverá promover o aperfeiçoamento e a ampliação de informações da instituição sobre si mesma. Tornadas públicas, essas informações cumprirão as exigências da prestação de contas à sociedade e oferecerão subsídios que embasem de forma confiável as ações de órgãos oficiais, como o Ministério da Educação, as secretarias da área e instituições de financiamento e fomento da pesquisa e do ensino.

A avaliação adequada supõe credibilidade e legitimidade dos agentes e dos procedimentos. É absolutamente importante que a avaliação conte com o consentimento e a adesão das pessoas a serem avaliadas. Com base nesses requisitos e sob a coordenação de um órgão central, a avaliação deve ter dois momentos distintos mas correlacionados. O primeiro é um processo interno, um momento cuja característica central é a auto-avaliação. Nesse momento, as unidades de ensino e pesquisa, através de suas estruturas formais (departamentos, conselhos, comissões, congregação), devem exercitar uma séria, ampla e coletiva reflexão sobre si mesmas, utilizando materiais, documentos, procedimentos e múltiplos indicadores já existentes e outros a serem elaborados e promovendo uma intensa troca de percepções e posiciona-

mentos entre professores, estudantes e funcionários.

O outro momento é a avaliação por especialistas externos, representando outras instituições universitárias e associações científicas e profissionais. Assim a universidade se expõe, mostra suas qualidades e suas deficiências e se realimenta com percepções de pessoal externo de reconhecida competência. Esse olhar de fora é importante porque pode corrigir desvios de percepção provocados pelo envolvimento cotidiano e rotineiro dos agentes internos e por eventuais impulsos corporativistas. Auto-avaliação e avaliação por consultores externos se completam, como duas faces da mesma moeda.

Autonomia universitária

A avaliação também pode ser pensada como instrumento do desenvolvimento e da realização da *autonomia*. Historicamente, o notável esforço que as universidades desenvolveram para assegurar sua existência foi o esforço pela conquista da autonomia, pela instauração de um espaço de relativa liberdade, especialmente ante os ordenamentos religiosos e a sociedade política. As vitórias, sempre muito precárias nessa luta secular, asseguram a pertinaz sobrevivência da universidade pública enquanto instituição da sociedade.

Antiga reivindicação dos educadores, a autonomia universitária ganha foros de dispositivo constitucional em 1988. "As Universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial e obedecerão ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pes-

quisa e extensão" (art. 207 da Constituição brasileira). Autonomia, desde logo, não é soberania, que esta é atributo do Estado. Não é um conceito abstrato de liberdade como a possibilidade de tudo ou pouco fazer, eximindo-se da necessidade de qualquer prestação de contas. Já na Constituição está claramente prescrito o referencial teórico a que a autonomia se submete: a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

A autonomia é o exercício da criatividade e da competência em termos acadêmicos e administrativos para cumprir com mais elevada qualidade os objetivos fundamentais da universidade. É condição essencial dessa busca de qualidade na produção e reprodução de conhecimentos e de recursos humanos. A autonomia faz emergir com clareza e vigor a necessidade permanente da avaliação, como medida da excelência, e realça a relação social da universidade, a extensão, enquanto compromisso de socialização dos trabalhos e canal de prestação de serviços e contas.

A autonomia universitária se ajusta a um ordenamento jurídico e econômico que determina os limites e o contorno de sua liberdade e de suas possibilidades de ação. Se, de um lado, a autonomia é condicionada, ela é em sua positividade o gesto que garante à universidade a possibilidade de realizar-se como instituição distinta das demais, com características próprias de organização interna que melhor se ajustam ao cumprimento dos seus objetivos. Assim, por exemplo, o recrutamento de pessoal docente, dimensionado pelo quadro legal e pelas condições econômicas, faz-se por concurso público. Entretanto, dada a sua especificidade, a universidade estabelece os seus critérios de seleção, conforme padrões internacionais, e define formas de re-

conhecimento de competência que periodicamente reiteram a legitimidade e adequação do trabalho do docente e pesquisador ao longo de sua carreira. A autonomia estabelece a feição das relações sociais do trabalho universitário e flexibiliza os contornos, permitindo mais adequado e eficaz comportamento institucional em sua organização interna. Essa relativa liberdade na gestão de suas atividades não retira da universidade o dever de se expor através da avaliação interna e externa ao olhar do governo e da sociedade, especialmente quanto à qualidade dos produtos mas também no que diz respeito à adequação do uso do dinheiro públi-

Resumo O texto pretende oferecer uma contribuição ao campo de debates sobre o modo de ser e dever ser da universidade.

Os termos “projeto”, “qualidade”, “avaliação” e “autonomia” tecem a unidade de reflexão. Aplicados ao princípio instituidor — a indissociabilidade, referida às funções fundamentais “ensino-pesquisa-extensão” — eles vão costurando os elementos da construção dos sentidos que produzem a universidade e que a universidade produz.

“Projeto” arranja o presente, faz compreender as contradições do cotidiano no estabelecimento dos princípios e prioridades e, sendo lançado para diante, constrói as pontes e os sentidos do futuro da instituição. O princípio da “qualidade” impõe à universidade o dever de sempre buscar a excelência no conjunto de suas atividades correlativas de ensino, pesquisa e extensão. “Projeto Qualidade” deve instalar-se como política de qualificação permanente do corpo docente, em todos os níveis, como fundamento e garantia da qualidade do conjunto organizado de atividades acadêmico-científicas. Nesse processo incessante de qualificação, o doutoramento é ponto importante, não pelo valor formal do título, mas porque inaugural das possibilidades de

co. O interesse social estabelece o mapa da autonomia, assinalando os relevos e os limites, do prioritário e do possível.

O exercício da autonomia requer os instrumentos cognitivos e críticos da avaliação interna e externa. A externa é a visão que defronta de fora e, como no espelho, leva a universidade a se perceber sem retoques. A interna fornece os parâmetros para o desenvolvimento global e para a valoração de ações particulares e dos desempenhos setoriais.

Avaliação é instrumento da autonomia. Autonomia é condição de qualidade. Qualidade é o fundamento de existência da universidade.

Abstract This paper intends to offer a contribution to the debate about what a university is and what it should be.

The terms “project”, “quality”, “evaluation”, and “autonomy” interwind through the unity of this reflection. Applied to the instituting principle — the inseparability of the fundamental functions of “teaching-research-extension” — they connect the elements of meaning construction which produce the university and what the university produces. A “project” arranges the present, helps to understand the daily contradictions in the establishment of principles and priorities and, launched into the future, builds the bridges and meanings of institutional future. The principle of “quality” imposes on the university the obligation to always search for excellence in the whole of its correlated activities of teaching, research and extension. “Project Quality” needs to be a policy of permanent faculty improvement at all levels, to serve as a foundation and assurance of quality for the organized whole of academic-scientific activities. In this ceaseless process of improvement, the doctorate is an important step, not for the formal value of the title, but because it inaugurates the possibilities of making real the correlation between tea-

tornar real a correlação entre ensino e pesquisa. Todo esse processo e seus produtos devem ser avaliados constantemente e de formas múltiplas. A “avaliação”, entendida como um conjunto orgânico, programático e institucionalizado, deve integrar o particular e o geral das atividades, dar a conhecer e qualificar a organização interna da instituição e promover o movimento especular que da universidade vai ao social e público. A avaliação há de ter, portanto, função pedagógica e política. Ela também é instrumento da *autonomia*, esta entendida sobretudo como exercício da criatividade e da competência acadêmica e administrativa. O exercício da autonomia, com base na crítica e nos conhecimentos construídos nos processos múltiplos de avaliação, é uma das mais importantes condições de emergência de qualidade, que é fundamento de existência da universidade.

Palavras-chaves: universidade; qualidade e qualificação; avaliação institucional; autonomia universitária.

ching and research. All this process and its products should be constantly and multifariously evaluated. “Evaluation”, understood as an organic, programmatic and institutionalized whole, should integrate the particular and the general of the activities, make knowable and qualify the internal organization of the institution and promote the specular movement which goes on from the university to the social and the public. The evaluation has to have, therefore, a pedagogical and social function. It is also an instrument of autonomy, this understood especially as an exercise of creativity and academic and administrative expertise. The practice of autonomy based on critique and knowledge constructed in the multiple processes of evaluation is one the most important conditions for the emergence of quality which in the foundation of university existence.

Descriptors: university; professional quality and improvement; institutional evaluation; university autonomy.

