



O Desafio De Estabelecer Universidades De Classe Mundial

The Challenge Of Establishing World-Class Universities

El Desafío De Crear Universidades De Rango Mundial

Rosemary Theodoro Lee¹  <https://orcid.org/0000-0003-2138-814X>.

Adolfo-Ignacio Calderón  <http://orcid.org/0000-0001-6534-2819>

^{1,2} Pontifícia Universidade Católica de Campinas

Correspondência ao Autor

¹ Rosemary Theodoro Lee

E-mail: brasille13@yahoo.com

Pontifícia Universidade Católica de
Campinas

Campinas, SP, Brasil

CV Lattes

<http://lattes.cnpq.br/8197529630652935>

Submetido: 08 abr. 2019

Aceito: 09 ago. 2019

Publicado: 27 nov. 2019

 [10.20396/riesup.v7i0.8655153](https://doi.org/10.20396/riesup.v7i0.8655153)

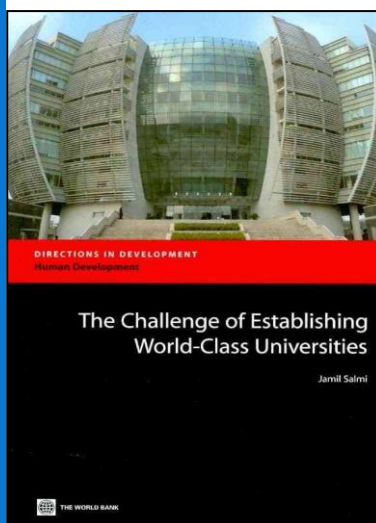
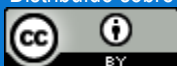
e-location: e021006

ISSN 2446-9424

Checagem Antiplágio



Distribuído sobre



Salmi, Jamil. The Challenge of Establishing World-Class Universities. Washington: The World Bank, 2009. 136 p.

Lançado em 2009 pelo Banco Mundial em coedição com Mayol Edições S.A., o livro *The Challenge of Establishing World-Class Universities*, tem se tornado uma das principais obras de referência para todos aqueles interessados em compreender o fenômeno do surgimento e expansão das chamadas UCM (Universidades de Classe Mundial). Trata-se de uma obra promovida em escala global por uma agência multilateral destacada na literatura científica brasileira como uma das principais organizações que influenciam as políticas de educação superior em âmbito mundial, defensora em nível global junto com a Organização Mundial do Comercio, entre outras teses, da inclusão da educação superior como serviço a ser regulado pelo mercado internacional.

Passaram-se dez anos de sua publicação e surpreende o fato de não existir nem sequer o registro de uma resenha do livro em questão em nenhuma revista acadêmica brasileira, talvez pelo fato dos estudos sobre universidades de classe mundial e a expansão dos rankings acadêmicos se constituir ainda um campo emergente. Entretanto, não se pode deixar de mencionar que a obra ora resenhada é uma literatura conhecida não somente pelos autores das diversas teses e dissertações acadêmicas, já defendidas no país, que discutem o tema em questão, mas também pelos gestores universitários preocupados com a compreensão e construção de UCM.

Com versões em inglês, francês, chinês e espanhol, o livro ora resenhado da sua versão inglesa, tem como objetivo principal mostrar aos governos e gestores de universidades os desafios, caminhos e estratégias para a reforma do sistema de ensino superior, com o objetivo de se alcançar um ensino de excelência e transformar, se viável, suas instituições em UCM.

O prefácio foi escrito por Justin Lin, que foi vice-presidente sênior e economista chefe do Banco Mundial (2008-2012), organização que, além de oferecer suporte técnico e financeiro à países e à gestores de instituições educativas de ensino superior desde 1963, tem promovido e incentivado a criação e a evolução da educação superior, buscando uma educação de qualidade, e com isso, o desenvolvimento econômico, sócio e cultural dos países. Justin Lin discorre sobre a mudança de paradigma das grandes universidades, que originalmente primavam somente pela relevância e cultura local, mas que para figurarem entre as melhores do mundo precisam, além de um ensino de excelência, de um engajamento global. Fazer parte da lista das UCM tem sido objetivo e desafio de governos, e das instituições de ensino superior.

O livro tem 136 páginas, e está dividido em três capítulos – O que significa ser uma UCM?; Caminho para transformação; Implicações para o Banco Mundial – precedidos de um resumo executivo no qual o autor sintetiza as principais teses defendidas na sua obra.

No resumo executivo, Salim descreve a preocupação de governos e instituições de ensino com o ranking de universidades, e cita uma afirmação de Philip G. Altbach sobre UCM, “todo mundo quer uma, ninguém sabe o que é, e ninguém sabe como conseguir uma” (p.22). A partir dessa afirmação, o livro inicia uma construção operacional de definição de

UCM. O livro segue analisando e traçando possíveis estratégias e trajetórias para se estabelecer esse tipo de universidade. O autor aponta possíveis riscos e custos, e descreve o papel do Banco Mundial no assessoramento aos governos e instituições. Ao longo do livro, o autor levanta muitas questões que deverão ser respondidas pelos governos e instituições no processo de construção de UCM, e para se definir a real necessidade e capacidade desses países na implantação dessas universidades.

No primeiro capítulo, de acordo com o autor, em 2007 o IHEP (*Institute for Higher Education Policy*), demonstra que nos últimos anos houve uma grande proliferação de tabelas de classificação de UCM, verificando-se um aumento da sistematização do modo de se identificar uma UCM. Segundo Salmi, em 2009 existiam duas tabelas de classificação de UCM de abrangência internacional, as quais ele utilizou como comparativos no livro ora resenhado. A primeira é a SJTU (*Shanghai's Jiao Tong University*), que fez a sua primeira classificação em 2003, e usa somente indicadores objetivos. A segunda é a THES (*Times Higher Education Supplement*), sua primeira classificação foi em 2004, e utiliza indicadores mistos (objetivos e subjetivos). Segundo Salmi, UCM são reconhecidas em parte, por suas produções de conhecimento e pesquisa excepcionais. Eles formam profissionais qualificados para a demanda do mercado de trabalho, conduzem pesquisas de ponta e publicações em periódicos e revistas científicas de renome; e no caso de instituições de ciência e tecnologia, contribuem com inovações tecnológicas por meio de patentes. Somando-se a isso, o autor enfatiza três características para se alcançar o status de UCM; "(a) alta concentração de talentos (professores e estudantes), (b) recursos abundantes, (c) governança favorável". No ranking mundial de 2008, as 20 melhores universidades classificadas pelo SJTU e THES, mostrou que a maioria delas faz parte de um pequeno número de países ocidentais (Estados Unidos e Inglaterra), com exceção do Japão. De acordo com Salmi, na Europa, em países como Alemanha e França, tem pouco ou nenhum teste de triagem dos alunos, há um ingresso em massa, sendo pré-requisito apenas o término do ensino médio. Na França, existem ainda as escolas profissionais chamadas de *Grandes Écoles* (escolas de elite), onde a seleção é rigorosa, deixando os demais para as outras universidades. Apesar de ter um ensino de alta qualidade, essas instituições são profissionalizantes, não tem como foco as pesquisas, somando-se a isso, as universidades governamentais não podem premiar, ou dar aumento salarial diferenciado aos docentes, além de serem muito burocráticas. Isso acaba não atraindo pesquisadores e docentes renomados do cenário mundial. Todos esses fatores, segundo o autor, dificultam as universidades Francesas e Alemãs de estarem entre as 20 melhores UCM.

Salmi também cita as universidades latino-americanas, e dá como exemplo as universidades do México e da Argentina, que apesar de terem excelentes departamentos, não tem um processo de seleção de talentos, e o fato de manterem um número muito grande de estudantes, dificulta o acesso dessas universidades aos rankings de UCM. As universidades de elite tendem a ter seleção rigorosa, tanto para estudantes de graduação, como de pós-graduação. Nas universidades de elite existe um grande contingente de estudantes e docentes internacionais altamente qualificados e talentosos, que agregam novas ideias e abordagens, e segundo o autor, essa internacionalização é um fator importante no processo de

ranqueamento. Há países onde existe pouca mobilidade entre estudantes e docentes, onde basicamente, os ex-alunos se tornam professores dessas universidades. No mesmo raciocínio, o autor cita a Universidade de São Paulo (USP), que apesar de ser considerada a melhor e mais rica universidade do Brasil, não figura nem entre as 100 melhores do mundo. Salmi cita por meio de estudos de Eunice Durham, que há vários fatores que dificultam a classificação da USP entre as melhores UCM. Entre os fatores principais estão: inabilidade em administrar os seus recursos financeiros devido a regulamentos rígidos da administração pública e excesso de organismos de representação, que dificultam a tomada de decisões e implementação de reformas para o futuro.

O autor também aborda o fato da USP ter pouca ligação com a comunidade de pesquisa internacional, e um número muito pequeno de alunos estrangeiros na pós-graduação. A universidade tem a maioria de seus alunos do estado de São Paulo, e os seus professores são, em grande parte, ex-alunos da USP, em contraste com os objetivos dos seus fundadores em 1934, que contratavam somente notáveis professores Europeus. Isso também é comum nas universidades Europeias, em compensação, universidades de elite Americanas como Harvard, chegam a ter até 30% de estrangeiros em seu quadro, entre alunos, pesquisadores e docentes. Tomando como referência estudo de Simon Schwartzman, o autor destaca que o elemento chave é a falta de visão de excelência para mudar o *status quo* e a maneira como a governança tem sido feita. Existe falta de ambição e visão estratégica, que podem ser observadas tanto nos governos federal, estadual e na liderança da universidade. Esse é um exemplo dado pelo autor, de que a abundância de recursos, e seleção rigorosa, nem sempre é garantia de excelência em ensino e pesquisa. O alinhamento dos fatores citados, segundo o autor, ainda é a melhor forma de se transformar em uma UCM.

No segundo capítulo, o autor aborda duas perspectivas complementares para se estabelecer UCM. A primeira dimensão é de natureza externa, relacionado ao papel dos governos federal, estadual e municipal, e os recursos disponibilizados para melhorar o nível das instituições. A segunda dimensão é interna das instituições, e todas as etapas necessárias para transformá-las em UCM. Na experiência do autor, o papel do governo é fundamental na criação de UCM. Entretanto, convém questionar: De quantas UCM o país precisa? Será que o país realmente precisa de uma UCM? O país pode pagar por uma UCM? Esse investimento será retirado de outras áreas prioritárias do segmento de educação superior? Salmi cita uma estimativa de gasto calculado em 2003 por Altbach, de que seria necessário o investimento aproximado de US\$500 (quinhentos milhões de dólares) para a criação de uma UCM. Outra abordagem viável citada pelo autor seria a criação de sistema de ensino, pesquisa e institutos de tecnologia, voltadas para suprir as necessidades de centros de excelência, e que adicionem valor em campos e áreas que, eventualmente evoluam para instituições de classe mundial. Segundo o autor, existem três estratégias mais efetivas de se estabelecer uma UCM, são elas: elevação de categoria de um pequeno número de universidades existentes (escolha das melhores); incentivo à fusão de universidades existentes (fórmula híbrida); criação de novas UCM (do início, novas). Existem pontos positivos e negativos em qualquer uma das estratégias, os países devem procurar a melhor estratégia e metodologia, ou a combinação de estratégias para se alcançar UCM.

No terceiro capítulo, Salim aborda o papel do Banco Mundial, que por meio do seu setor de educação superior, trabalha com governos em desenvolvimento e de transição, por meio de reformas e resolução de problemas dos sistemas de ensino superior. O Banco Mundial assiste em aconselhamento político, trabalho analítico, criação de capacidades, e suporte financeiro por meio de empréstimos e créditos, para facilitar e acompanhar a concepção e implementação da maioria das reformas da educação de ensino superior. Entretanto, além de todo esse suporte, recentemente, tem crescido o número de países que questionam o Banco Mundial para auxiliá-los a identificar os principais obstáculos que os impedem de elevar suas universidades à UCM. Países ricos também são atendidos pelo Banco Mundial, não financeiramente, mas na busca de assistência técnica e experiência internacional. Esses aconselhamentos são tarifados de acordo com o serviço prestado. Países intermediários podem se interessar em receber assistência técnica, financeira ou ambas.

Passados 10 anos da publicação desse livro, e após uma análise dos rankings das 20 melhores UCM de 2018-2019 (THES e SJTU), realizada pelos autores desta resenha, reafirmam-se os dados de Salim de 2009, mantendo-se a predominância de universidades dos Estados Unidos e Inglaterra e uma do Japão, havendo, dez anos depois, somente a inclusão de uma da Suíça e uma do Canadá entre as 20 melhores UCM. Se ampliarmos a pesquisa para as 50 melhores UCM, notaremos um aumento do número de universidades de países da Ásia como China e Hong Kong, que demonstra uma política de grandes investimentos no setor da educação. Nenhuma universidade Latino Americana figura entre as 50 melhores UCM. Na conclusão, o autor é enfático ao afirmar que, “não existe receita mundial, ou fórmula mágica para fazer uma universidade de classe mundial” (p.12). Cada país deve procurar a melhor maneira de adequar as suas instituições, e elevar o ensino a um nível de excelência, transformando-as em UCM.

É um livro instigante, muito rico em informações técnicas, números e exemplos. O Brasil é um país emergente, e precisa fazer uma reflexão sobre como transformar algumas universidades de renome nacional em UCM. Isso alavancará o país, de forma geral, a posições de destaque, como é o caso de muitos países citados pelo autor, entre eles a China. O livro nos leva a refletir sobre o caminho que o ensino superior brasileiro deve seguir. Na análise feita pelo autor sobre a USP, fica evidente que temos um longo caminho a seguir até alcançarmos o patamar de UCM. Assim como a USP, outras universidades brasileiras têm problemas típicos da nossa cultura, e da história da implantação da educação no Brasil, problemas esses, muitas vezes enraizados nas instituições, e de complexa resolução. Cabe aos governantes definirem prioridades como um caminho para o progresso do Brasil, e sua inclusão nos patamares mais elevados da sociedade e da economia do conhecimento.

A leitura desse livro é indispensável para gestores, pesquisadores, investidores, e profissionais da área da educação, que queiram se aprofundar na trajetória de construção das UCM. A respeito do autor, convém ressaltar que Jamil Salmi é Marroquino e trabalha como consultor independente especializado em desenvolvimento de ensino superior e de UCM. Trabalhou para o Banco Mundial em Washington (2006 - 2012) como coordenador para

ensino superior. Tem diversos livros publicados, entre eles, *The Road to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities* (Banco Mundial, 2011); e *The Tertiary Education Imperative: Knowledge, Skills and Values for Development* (Sense Publishers, 2017).