Discutir os "fazeres" das instituições universitárias, públicas e/ou privadas exige, antes de tudo, um exercício de reflexão quanto aos significados atuais de universidade e da educação superior. Significa ainda estabelecer alguns parâmetros essenciais quanto aos limites institucionais existentes para o desenvolvimento pleno de programas de ensino, pesquisa e extensão, e mais, refletir sobre as várias funções das instituições de ensino superior em relação à sociedade na qual estão inseridas.

Considerando a constantemente lembrada indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, vale questionar também se toda instituição de ensino superior, ou melhor - considerando que as instituições são constituídas por pessoas – se todos os indivíduos que militam no ensino superior têm qualificação, vocação e motivação para realizar pesquisas (não ousemos avançar no que diz respeito à qualidade e relevância das mesmas). E, caso estes atributos não existam, é necessário questionar se o ensino ministrado nessas instituições pode ocorrer com a qualidade necessária.

Outra pergunta interessante referente a tal indissociabilidade é: como envolver os indivíduos nas atividades de extensão e de pesquisa de modo a garantir que a preconizada convergência entre ensino, pesquisa e extensão não seja somente uma figura de retórica? Os projetos pedagógicos dos cursos estão realmente focados nessa necessidade? Todas essas questões são complexas e para elas não existe uma única resposta. Quando nos voltamos para as instituições privadas, um novo componente aparece: quem paga a conta? É possível jogar todos os custos nas planilhas que determinam o valor da semestralidade? É factível transferir para os estudantes e suas famílias o custeio integral das atividades de pesquisa e extensão? Como fazer? Como ministrar formação em nível superior com qualidade neste cenário?

Caso queiramos, podemos levantar outras questões igualmente pertinentes, como a baixa qualidade da educação básica que repercute na formação no nível seguinte e a falta de alternativas para a permanência do estudante na escola. Na verdade, é relativamente fácil a implantação de fórmulas que permitem o ingresso nos cursos superiores, mas, propiciar a manutenção do estudante e uma garantia de qualidade nesses cursos é muito mais complicado, pois envolve compromissos de 4, 5 ou mais anos. Enfim, essa é a discussão que tentaremos empreender e, com certeza, não encontraremos unanimidade de pontos de vista, pois este tema, o papel das instituições universitárias, constitui motivo de um debate mundial, longe ainda de qualquer solução.

Primeiramente, vamos tentar buscar as origens da universidade e em que contexto ela se desenvolveu até os nossos dias. Simplificadamente, vamos lembrar que a instituição escolar é uma invenção das sociedades para administração do ócio de uma parte de seus membros. A partir da reunião de vários indivíduos para o estabelecimento de discussões filosóficas, sobre as ciências e as artes, o conhecimento foi sendo organizado e sistematizado, de modo que o *“a*

lunum",
isto é, "aquele que é desprovido da luz" viesse a ser de alguma forma iluminado. A primeira universidade reconhecida do Ocidente, a de Bologna, na Itália, foi fundada em 1088.

No Brasil, a primeira universidade criada como tal, a Universidade de São Paulo (USP), data de 1934. Anteriormente, foram agrupadas faculdades isoladas, com o título de universidade para atender a interesses políticos, sem nenhum compromisso com um projeto universitário. É exemplar o caso da universidade do Rio de Janeiro, em 1920, resultado da reunião de escolas isoladas com o único intento de conceder o título de "*doutor honoris causa"* ao rei da Bélgica que visitaria o país naquele ano. Por outro lado, os ofícios, as técnicas e a incipiente tecnologia eram transmitidas por outros caminhos, segundo os preceitos de uma escola um pouco diferente. No momento que um dos nossos ancestrais lascou a primeira pedra e com ela passou a realizar trabalhos ou caçadas, utilizando-a como ferramenta ou arma, foi lançada a base de uma determinada técnica. Esse tipo de conhecimento foi sendo repassado aos descendentes, aperfeiçoado por pessoas especialmente curiosas e /ou hábeis e, dessa forma, estabeleceu-se uma relação especial entre os artesãos e as técnicas. O conhecimento assim desenvolvido foi disseminado ao longo da história, num primeiro momento através de uma relação mestre - aprendiz, muito direta e pessoal. Com o avanço das sociedades, este "saber" especial foi transmitido de forma mais sistemática, em espaços próprios, onde o objeto da aprendizagem, isto é, as técnicas, constituíam o objetivo principal.

Nos primórdios das civilizações, durante o qual o conhecimento e religião muitas vezes se confundiam, o domínio de técnicas e dos princípios científicos foram associados a uma relação direta e peculiar de homens excepcionais com as divindades, e, por este motivo, essas pessoas eram detentoras de um poder especial e do privilégio da guarda de segredos que eram passados de geração para geração. Quando, já no Renascimento, a metodologia científica foi sendo apropriada e aplicada às técnicas, começou a tomar corpo o conhecimento tecnológico e, a partir daí, num desenvolvimento notável, este adquiriu vida própria, dominando os processos, os materiais e os meios de produção. Assim, Ciência e Tecnologia vêm se desenvolvendo propiciando ao homem novas perspectivas de crescimento, bem estar e progresso.

Todo esse processo não poderia deixar de impactar o ensino universitário. Deixamos, de uma hora para outra, um modelo de formação cuja finalidade maior era o desenvolvimento das ciências, do pensamento reflexivo e das artes e nos deparamos com a necessidade da formação profissional e da qualificação para o trabalho, numa visão um pouco mais utilitarista da formação superior. No entendimento de muitos, as sociedades modernas estão abrindo mão do desenvolvimento do homem e da busca da humanidade plena, conforme "Comênius" [1] , em favor de uma preparação para o trabalho, caindo de joelhos, digamos assim, para as necessidades do capital.

E essa discussão continuará ainda por muito tempo por vários motivos. O primeiro deles é a compreensão sobre as responsabilidades das universidades no mundo contemporâneo; outro será uma nova visão do desenvolvimento, emparelhando o conhecimento tecnológico ao conhecimento científico e estético, pelo que representam atualmente para a humanidade;

Acrescem-se às razões anteriores, as seguintes:

1. A aceitação de que existem múltiplas facetas nas instituições que se dedicam ao ensino superior. Existem diferenças marcantes entre os cursos de uma mesma IES e, especialmente, entre IES diferentes, e, 2. sejam públicas ou privadas, as instituições de ensino superior se diferem das demais organizações pelos objetivos, mas devem se obrigar a compromissos idênticos com resultados, metas e *perfomances*, uma vez que, vivemos uma era de grandes demandas e recursos não tão abundantes, e, é nossa obrigação para com as gerações futuras que esses recursos sejam bem geridos.

Muitas instituições de ensino superior, públicas ou privadas, têm dificuldades em se perceberem concessões dadas pela sociedade, e, por conta da visão equivocada de seus propósitos, todo o sistema universitário sofre pesadas críticas, como se todas elas fossem idênticas. A grande questão hoje é: a universidade existe para alimentar a si mesmo ou tem sua razão de ser atendida quando derruba seus muros, constrói seus programas sobre os anseios e demandas da sociedade e devolve ao público de um modo geral, em serviços, conhecimento e bens, tudo o que nelas investe esta mesma sociedade?

A questão não é, absolutamente, se a instituição universitária faz ou não pesquisa e ou extensão, além de ensinar. Ou se somente qualifica mão-de-obra ou se forma, efetivamente, pessoas em nível superior.

As perguntas a serem feitas são:
1. A instituição sabe, exatamente, o que está fazendo e por quê?
2. O que ela está fazendo está de acordo com as demandas sociais e com as leis que regulam o seu funcionamento?
3. O que ela faz é coerente com aquilo que propõe os projetos pedagógicos de seus cursos? E, finalmente, e não menos importante;
4. O que ela faz tem compromisso com a qualidade e com a eficácia em seus processos e produtos?

Neste início da segunda década do século XXI, fica definitivamente sepultada a crença de que educação e conhecimento são bens de acesso restrito. Pelo contrário, cada vez mais se solidifica a certeza de que a universalização de ambos – educação e conhecimento - constitui requisito básico para o desenvolvimento das nações e pilares essenciais para a prevalência de regimes democráticos, focados no bem estar social e em compromissos com a preservação da vida em nosso planeta. É inegável que o acesso do cidadão a todos os níveis de ensino deixou de ser uma exigência econômica e passou a se constituir num referencial político de democracia e justiça. Nesse contexto, o ensino superior adquire um novo e importante significado junto à sociedade pois passa a se constituir não mais uma fonte de conhecimentos, inovações e cultura. É também um espaço de desenvolvimento pessoal e crescimento social. É esperança de amadurecimento e expectativa de avanço econômico e social, tanto de pessoas como da nação.

Dessa forma, sociedade e instituições de ensino devem estabelecer novos pactos e propor novos modelos. Especialmente essas últimas devem se colocar à mercê do tecido social e não

simplesmente como uma prestadora de serviços. A este respeito, isto é, uma nova relação entre as instituições de ensino e a sociedade, temos pistas e algumas certezas.

Certeza 1. O aluno que se encontra frequentando a instituição de ensino é real e, sem dúvida, constitui um sujeito sob a responsabilidade dessa organização escolar. Suas fraquezas e potencialidades, suas experiências, vivências e imaturidades constituem o objeto de trabalho dos docentes e profissionais especializados da escola. Por essas experiências e conhecimentos, este indivíduo é único, em cada fragmento do tempo e do espaço. Pelo trabalho realizado (ou não) somos todos co-responsáveis, de alguma forma, pelo perfil pessoal e profissional desse indivíduo.

Certeza 2. Cada instituição também é diferente pelas pessoas que nela militam. De alguma forma, em algum momento, se diferenciam exatamente por suas fragilidades e /ou fortalezas. Nessa perspectiva, existem universidades que apresentam uma produção científica vigorosa e outras não fazem nem arremedo de pesquisa. Essas últimas podem fazer - e muitas efetivamente o fazem - um ensino de qualidade, embora não tenham linhas de investigação científica estabelecidas. Podem ou não, ter programas de extensão consistentes, enfim, apresentam perfis diferentes e visões diferenciadas de suas responsabilidades. Por conta disso, é essencial que ações de avaliação interna e externa, sejam efetivadas para que a sociedade, concedente dessas atribuições, possa se cercar com as salvaguardas mínimas para que tenhamos instituições de qualidade.

Certeza 3. Os custos da formação em nível universitário são crescentes, face às exigências regulatórias e de qualidade dos programas. No caso das instituições públicas esse custo é coberto pelos impostos pagos por toda a sociedade, num contexto de demandas sociais também crescentes por saneamento básico, moradia, segurança, etc. No caso das instituições particulares, confessionais e comunitárias, praticamente todo o custo dos programas recai sobre os próprios alunos, onerando as mensalidades escolares de forma cada vez mais vigorosa. Por esses motivos, as IES públicas e privadas têm a obrigação de se utilizarem de métodos gerenciais adequados, visando o maior aproveitamento possível dos recursos investidos, sem perder de vistas os objetivos peculiares dessas instituições.

Certeza 4. As instituições escolares, especialmente as universitárias, devem centrar suas atividades no estudante, de forma a se garantir que os investimentos, públicos ou privados, feitos na formação profissional e desenvolvimento intelectual deste cidadão se revertam em favor da comunidade na qual estão inseridas. Em outras palavras, as escolas, especialmente as universitárias, existem em função de seus alunos e das comunidades que as sustentam.

Certeza 5. O mundo de hoje é extremamente complexo, as sociedades apresentam demandas bastante diversas, o conhecimento cresce de forma exponencial e a mãe Terra se transformou em uma grande aldeia. Tudo isso faz com que não exista uma solução única para os diversos problemas que afetam as sociedades e muito menos um modelo dominante e melhor de instituição de ensino superior, no Brasil ou no mundo. Universidade, centro universitário, faculdades integradas ou isoladas, centros de educação tecnológica, universidades corporativas, centros de ensino a distância, todas essas propostas têm suas virtudes e seus problemas. Cabe estabelecer um marco regulatório e fazer com que ele seja cumprido.

E em nosso dia a dia, quais as pistas que podemos apresentar de forma a possibilitar os chamados “fazeres universitários”, isto é, garantir que as pernas, ensino, pesquisa e extensão continuem existindo e atuantes? Proporia algumas ações nos níveis pedagógico e gerencial. Na área pedagógica, tentaremos listar algumas ações que podem contribuir para a melhoria dos processos de ensino da instituição, sem, no entanto, fazer uma separação entre ensino pesquisa e extensão, por entender que, efetivamente, são indissociáveis:

1. Garantir que os projetos pedagógicos dos cursos sejam efetivamente entendidos pela comunidade escolar, especialmente alunos e docentes, começando pela exata compreensão do perfil do profissional a ser formado e ajustar as práticas pedagógicas a esse objetivo. Buscar recursos metodológicos que garantam o desenvolvimento das competências, atitudes e habilidades, previstas no projeto. Enfatizar a busca de qualidade dos trabalhos de conclusão de cursos, estágios curriculares e outras práticas de exercício orientado da profissão pode ser um bom caminho. A justificativa, o objetivo do curso e o perfil do profissional a ser formado, devem sempre nortear o fazer docente. Não o contrário.

2. Possibilitar e incentivar a adoção de metodologias mais adequadas ao tipo de público matriculado nas IES. Os alunos dos cursos diurnos têm uma condição de aprendizagem diferenciada em relação aos alunos matriculados nos cursos noturnos. No entanto, em ambos os casos, os concluintes recebem diplomas idênticos, com as mesmas atribuições legais, mesmos direitos e mesmas responsabilidades. Só que esses estudantes não são iguais... Para enfrentar tal situação, o docente deverá ser treinado e capacitado antes de ingressar em sala de aula. Deve ser iniciado nos princípios da andragogia e se posicionar como um orientador da aprendizagem e não como um simples transmissor de conhecimentos. Não vamos esquecer que a grande maioria dos alunos matriculados no ensino superior está na graduação e não nas turmas de mestrado e doutorado. Dessa forma, o docente deve estar qualificado para lidar com a heterogeneidade dos grupos formados por esses alunos e cuja atenção nem sempre é fácil de obter. Avaliar o desempenho docente e reconhecer o mérito daqueles que conseguem superar esses desafios deve se constituir numa ação permanente da instituição.

3. Trabalhar com os colegiados de cursos de modo a convencê-los de que a construção do conhecimento se dá por intermédio de vários caminhos, mas que não existem atalhos. Haverá sempre a necessidade do planejamento, da investigação, da reflexão, da comunicação e da crítica. Nessa linha de raciocínio, cabe lembrar que a existência de programas de iniciação científica (investigação e reflexão) e extensão (comunicação /exposição e crítica) nascem e crescem a partir da responsabilidade e compromisso dos docentes da instituição. Eles não acontecerão por decreto ou por imposição da direção. Vale lembrar ainda que, nos dias de hoje em que o conhecimento tem um crescimento exponencial, as competências, habilidades e atitudes desenvolvidas têm mais valor do que dados e fatos memorizados para um evento único, isto é, resolver as questões de uma prova, por exemplo. E, finalmente, essa construção ocorrerá a partir de uma empatia desenvolvida entre docentes e acadêmicos, onde cada um terá algo a ensinar e, em contrapartida, muito a aprender.

4. Sobre a pesquisa e extensão, buscar identificar as competências e potencialidades institucionais, lembrando sempre que ambas requerem, antes de qualquer coisa, o engajamento de pessoas preparadas especialmente para tal. Como já se disse, pesquisa é

algo para quem sabe fazê-la e tem uma vocação para este míster. Existindo as condições materiais e de recursos humanos, projetos devem ser preparados para a busca de financiamentos de agências específicas. Nenhuma instituição de ensino – nenhuma – faz pesquisa com recursos próprios. Especialmente no caso das particulares, é só perguntar aos alunos que sustentam essas instituições com mensalidades se estão dispostos a pagar a mais para o desenvolvimento desses trabalhos... Isso não quer dizer que a investigação científica ou tecnológica, como formas de sustentação do ensino não devam ser desenvolvidas. A utilização dos trabalhos de conclusão de curso deve se constituir em ferramenta interessante com vistas à sistematização de metodologias para a pesquisa, desde os períodos intermediários dos cursos, por exemplo.

No que se refere aos aspectos gerenciais, reafirmo a convicção de que, numa época de recursos escassos, as IES, públicas e privadas, têm um compromisso inarredável, com a adequada aplicação de todos os meios disponíveis. Por conta dessa necessidade, cabe à comunidade acadêmica, de forma transparente e democrática, reconhecer a sua responsabilidade no processo, contribuindo para participar da definição das prioridades acadêmicas e gerenciais, de forma solidária e compromissada. Questões fundamentais como, por exemplo, formas de levar à comunidade os resultados das ações de pesquisa e ensino, desenvolvidas no âmbito da IES, isto é, a efetivação da extensão, sem que esta seja confundida com uma prestação de serviços ou ainda, atividade de ensino travestida de extensão permanecerão em aberto, sem nenhuma solução possível, sem que haja o engajamento da comunidade acadêmica e uma revisão do contrato social entre a universidade e a sociedade do qual ela faz parte.

Enfim, são muitos os aspectos a serem considerados quando se pretende (re) definir os papéis das IES neste contexto em que vivemos. Concluindo, reforço o fato que existem vários tipos de instituições de ensino superior. Cada uma com suas características e especificidades. Cada qual atendendo uma população também singular. O que se espera é que cada uma delas, pública ou privada, cumpra a legislação e com seus compromissos e responsabilidades sociais. Enquanto isso, nós outros, que fazemos o dia-a-dia dessas mesmas instituições, façamos também o nosso trabalho, criticando e apresentando sugestões, ajustadas à realidade do mundo, espaço e tempo em que vivemos.

Talvez não consigamos ser pró-ativos em relação às demandas da sociedade e continuaremos reativos frente a essa mesma sociedade. O que não podemos abrir mão é da possibilidade de, frente às inúmeras alternativas possíveis, permitir existência de espaços de construção e disseminação de conhecimentos capazes de antecipar o futuro e, principalmente, atender de forma plena aquela que é, em última análise, a responsável pela nossa sobrevivência e utilidade: a sociedade como um todo, e cada aluno ou aluna em particular. Por causa desses atores nós existimos e ocupamos um espaço nessa rede complexa que nos sustenta. Sem eles somos somente uma virtualidade, focada nas nossas pequenas necessidades e superficialidades.

(*) Luiz Fernando Gomes Guimarães é professor, gestor de instituições de ensino, consultor e palestrante na área da educação. É autor dos livros: “Ensinando para aprender, aprendendo para viver” e “Escolhas Profissionais: faça seu plano de voo”.

---

[1] Jan Amos Komensky, autor da "*Magna Didactica*" (1631)