

# A Gestão do Ensino Superior e os desafios da sociedade do conhecimento, da informação e da educação

Maria Amelia Sabbag Zainko \*

**Resumo:** Partindo dos debates promovidos pela UNESCO especialmente na Conferência Mundial realizada no ano de 1998, a autora discute os desafios que a sociedade do conhecimento e da informação lançam à Educação Superior. Particularmente importantes à gestão da Educação Superior são os temas da pertinência, da qualidade e do entendimento intercultural. O auto-conhecimento proporcionado pela avaliação institucional é importante para orientar as ações que coletivamente devem ser empreendidas.

**Palavras-chave:** UNESCO; Educação Superior; pertinência; qualidade; entendimento intercultural; avaliação institucional.

**Abstract:** Taking the debates promoted by UNESCO (especially the 1998 World Conference) as a starting point, the author discusses the challenges presented to higher education by the present-day society of knowledge and information. Particularly important for the administration of higher education are the themes of pertinence, quality, and intercultural understanding. The self-knowledge brought about by institutional evaluation is important to guide the actions which demand collective effort.

**Key words:** UNESCO; Higher Education; pertinence; quality; intercultural understanding; institutional evaluation.

O Ensino Superior teve neste ano a possibilidade de estar no centro dos debates nacionais e internacionais, culminando com a grande discussão levada a efeito na Conferência Mundial sobre Ensino Superior realizada pela UNESCO, cujo objetivo fundamental foi o de estabelecer em escala mundial, princípios basilares para as reformas dos sistemas de ensino superior, revendo o papel das instituições universitárias e reforçando a sua contribuição 'a construção de uma cultura de paz, em contraposição aos conflitos, à violência, às desigualdades e a exclusão sociais.

O Homem em equilíbrio consigo mesmo e com seu meio, deverá ser o desafio – tarefa primordial do próximo século.

Organizada segundo a inspiração do provérbio da Comunidade Indígena Nasa, da Colômbia: "**la palabra sin la acción es vacia, la acción sin la palabra es ciega, la palabra y la acción fuera del espíritu de la comunidad es la muerte**", foi precedida de trabalhos de mobilização de vários atores sociais que se reuniram em Conferências Regionais, rea-

lizadas em todos os continentes no período 1996 – 1998.

Essas Conferências Regionais tiveram o mérito de desencadear um movimento de discussões e contribuições em torno das questões do ensino superior. Em todos os continentes participaram ministros, parlamentares, dirigentes universitários, professores, pesquisadores, estudantes de graduação e de pós-graduação, empresários, sindicalistas, representantes de organizações não – governamentais, numerosos grupos de representantes da sociedade civil, enfim todos os interessados em contribuir para o desenvolvimento do ensino superior.

A contribuição esteve respaldada pela compreensão de que a cooperação entre instituições nacionais e internacionais deve ser uma forma criativa de produção conjunta de conhecimentos, entre atores de diferentes áreas e segmentos, capaz de facilitar o acesso e a transferência do conhecimento produzido, resultando no seu reconhecimento como instrumento propulsor do desenvolvimento do ensino superior e como elemento de transformação das instituições que cooperam mutuamente.

Os resultados consubstanciados em Planos Regionais de Ação para a transformação da Educação

\* Professora da Universidade Federal do Paraná, onde foi pró-reitora de Graduação e vice-Reitora. Foi presidente do Fórum Nacional dos Pró-Reitores de Graduação das Universidades Brasileiras

Superior, englobando estratégias vinculadas a grandes temas como : pertinência, qualidade, gestão e financiamento e cooperação internacional, subsidiaram as discussões da Conferência Mundial e resultaram em uma proposta de Plano de Ação Global, comprometido com o estímulo à renovação do ensino superior e com a articulação de um novo pacto universitário, em torno desses grandes temas.

Uma análise dos Planos Regionais aponta para a necessidade de uma reflexão/ação, em pelo menos três vertentes: a) a expansão do acesso aos sistemas de ensino superior; b) a melhoria da gestão e o reforço dos laços com a sociedade; e c) as respostas às necessidades do desenvolvimento social.

Esta reflexão deverá estar permeando as ações que se desenvolvem em toda sociedade, em torno do papel, da nova visão e das atividades concretas das instituições de ensino superior, envolvendo não só os membros das comunidades acadêmicas, mas também e, fundamentalmente, muitos outros atores sociais, dentre os quais, os membros das organizações não – governamentais comprometidas com a produção do conhecimento, a disseminação das conquistas e dos avanços educacionais e de diferentes áreas, e com a colocação dos resultados das produções de seus membros à disposição dos interesses e das necessidades maiores da população.

No Brasil, os resultados das discussões levadas a efeito na Conferência Mundial chegam em momento bastante oportuno porque, não obstante as dificuldades de ordem financeira com as quais se vêm as voltas as Universidades Públicas, vive-se um período ímpar, de extrema fertilidade em termos de se poder repensar a missão das instituições universitárias.

Como a questão financeira tende a concentrar grandes esforços de dirigentes e da comunidade acadêmica, convém lembrar o sempre atual recado do Professor Amílcar Gigante, enquanto reitor da Universidade Federal de Pelotas nos idos de 1990 – 1994. Dizia ele: “*uma Universidade pode ser afetada por vários tipos de pobreza. Não pode jamais ser pobre de Esperança, carente de Ousadia, desprovida de Vontade*”. E é justamente a Esperança de poder extrair da crise o seu sentido grego de direção que o momento atual convida a todos ao uso da criatividade para os múltiplos arranjos institucionais, decorrentes do exercício de

ousar pensar em mudanças de paradigmas curriculares, de processos de ensino – aprendizagem e de avaliação e de gestão e financiamento.

Nesta fase da história mundial onde o elemento essencial é a mudança de rumo do processo civilizatório, com reflexos sobre todos os domínios e condições das atividades da vida dos homens e da sociedade, com características de constância e rapidez, as universidades, como cérebros das nações, não podem se eximir de participar da construção de uma nova cultura, produzindo conhecimentos fundamentais para a compreensão do momento que se vive, adaptando-se aos novos tempos e, principalmente, assumindo por meio de suas atividades de pesquisa, de busca e reflexão permanentes, a sua capacidade de antecipar e influenciar as mudanças, orientando suas ações na direção de um desenvolvimento humano durável e solidário.

É chegado, pois, o momento de, em função de tão importantes desafios, as universidades se prepararem para rever de maneira adequada sua missão, de modo a estar em condições de

responder às exigências da sociedade do século XXI, que será *uma sociedade do conhecimento, da informação e da educação*. Educação como a prioridade das prioridades, formando o cidadão e preparando-o para estar em permanente estado de busca e aperfeiçoamento, ao longo de toda sua vida.

Nesta redefinição de missão a Universidade não poderá deixar de considerar a urgente necessidade de: uma efetiva interação com o conjunto da sociedade; um olhar prospectivo para a atualização constante dos conhecimentos, que será demandada por graduandos e graduados e que exigirá diversificação e flexibilidade; o repensar do acesso ao ensino superior, garantindo uma permanência com qualidade e que possa contemplar a autonomia didático – científica, como condição do *ser universidade*.

Liberdade acadêmica, objetividade, rigor intelectual e pesquisa com função de antecipação são elementos fundamentais nesse processo de mudança.

Assim é preciso considerar, em termos dos grandes temas defendidos pela UNESCO e discutidos na Conferência Mundial, que a *pertinência* é demandada na medida em que as atividades econômicas da sociedade requerem graduados capazes de atualizar constantemente seus conhecimentos e adquirir conheci-

---

**No Brasil, os resultados das discussões levadas a efeito na Conferência Mundial chegam em momento bastante oportuno porque, não obstante as dificuldades de ordem financeira com as quais se vêm as voltas as Universidades Públicas, vive-se um período ímpar, de extrema fertilidade em termos de se poder repensar a missão das instituições universitárias.**

---

mentos novos que lhes permitam não só encontrar trabalho, como também criar empregos em um sistema produtivo em mudança *menos hierárquico e mais baseado em uma organização de redes, com carreiras que não serão lineares e cujas fronteiras não serão as de um país, senão as do mundo, onde se requererá mais iniciativa do que docilidade, mais criatividade do que ordem...mais democracia e participação.* (Ottone,1992)

Como decorrência o novo paradigma de ensino – aprendizagem indispensável para melhorar a qualidade e a pertinência do ensino superior, terá como compromisso estabelecer programas que fomentem a capacidade intelectual dos alunos, melhorem o conteúdo inter e multidisciplinar dos estudos e pesquisas e apliquem métodos pedagógicos que aumentem a eficiência da aprendizagem.

A *qualidade* como busca fundamental e como o principal norte da gestão universitária, deve de forma multidimensional abranger todas as principais funções do ensino superior, como a democratização do acesso, resultante da expansão quantitativa, a qualidade dos estudantes, dos currículos, da infra-estrutura e da capacidade de respeito aos princípios de liberdade acadêmica e de autonomia institucional, como já ressaltado.

Aos dirigentes responsáveis pela gestão de qualidade em tempos de financiamento escasso é preciso lembrar o caráter universal da aprendizagem e da investigação que estabelecem uma nova condição: *a do entendimento intercultural.*

Tal condição aponta para uma cooperação mais efetiva entre instituições nacionais e internacionais, de tal sorte que o intercâmbio de alunos, docentes, pesquisadores e de produção científico – cultural será uma forma de facilitar o acesso ao conhecimento e sua transferência.

Por certo todas estas adaptações às demandas de um novo tempo trazem para o centro das preocupações como tema chave a transformação educacional, com implicações diretas sobre o fazer universitário e, conseqüentemente sobre a sua forma de gestão.

A transformação necessária deverá conservar alguns esquemas ainda vigentes e estar voltada para valores e competências mais consentâneos com o mundo de hoje. *É evidente que o ritmo do avanço científico e tecnológico e a acumulação de conhecimentos resultará menos importante no futuro.* (Ottone,1992). O que será fundamental é a capacidade de *aprender a navegar nesse saber que toma proporções de um oceano, no dizer de Morin, associada à flexibilidade, ao saber fazer, à abertura mental, à formação permanente, à autonomia individual, à criatividade,* como elementos essenciais do novo processo de ensino – aprendizagem.

Em relatório denominado “L’Education : un trésor est caché dedans” Jacques Delors estabelece quatro princípios que deverão ser considerados como pilares da aprendizagem dos cidadãos no próximo milênio : aprender a conhecer; aprender a fazer; aprender a conviver e aprender a ser o que vem a reforçar as assertivas de Morin e Ottone.

É, pois, momento de trazer essas novas concepções para o interior da prática universitária, revidendo os currículos, os planos de estudos, os métodos e as técnicas que sustentam o processo de ensino – aprendizagem.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, no caso brasileiro, em seu artigo 53, inciso II, sinaliza favoravelmente a um grande movimento que pode possibilitar a revisão da concepção vigente de currículo e suas implicações para um novo processo de aprendizagem, a partir da discussão das Diretrizes Curriculares para os cursos de graduação.

Uma diretriz pode assumir a função de *ser uma linha reguladora do traçado de um caminho ou de uma estrada* e, portanto as Diretrizes Curriculares poderão se constituir e estimuladoras da criatividade da comunidade acadêmica e de reforço ao princípio da autonomia institucional, uma vez que possibilitarão amplas e intensas discussões em torno do perfil desejado do formando; das competências e habilidades desejadas; dos conteúdos curriculares; da duração dos cursos; da estruturação modular dos mesmos; dos estágios e atividades complementares e da conexão com a avaliação institucional.

Tais discussões, além de conformar uma nova concepção de currículo, poderão estabelecer o entendimento de que agora definitivamente os novos métodos e técnicas não poderão ser entendidos só do ponto de vista da modernização do ensino superior.

É preciso contextualizá-los, ajustando-os ao(s) modelo (s) de Universidade que exige o atual momento histórico, que de tão complexo requer novas soluções para os problemas internos e externos, que não tragam no seu bojo os vícios da simplificação.

Associando as suas duas vocações: a científica e a política, a Universidade, ao pensar em novos métodos e técnicas não poderá desconhecer que *a economia capitalista mundial, conhecida como neoliberalismo, constitui –se como aquilo que alguns chamam acumulação flexível do capital, isto é, o fim do modelo industrial fordista e do modelo político-econômico keynesiano.* (Chauí, 1993)

As implicações desse duplo modelo econômico e político são no dizer de Marilena Chauí, do lado da ideologia, predomínio do fetichismo da mercadoria;

do lado da sociedade, o processo crescente de exclusão social, a partir da exclusão econômica da classe trabalhadora, e do lado das teorias, a crise da razão.

Enquanto instituição produtora, sistematizadora e disseminadora do saber, a Universidade não pode abster-se de analisar a crise da racionalidade, pois sua vocação científica está na razão direta da posição que ela tome face ao paradigma da razão ou da não-razão. Escudar-se em categorias como a eficiência, a competitividade, a modernidade para esconder a crise da razão, parece não ser o caminho mais adequado uma vez que compromete a vocação científica da Universidade.

É preciso manter acesa tal vocação atuando de forma pró-ativa *como instituição social constituída por diferenças internas que correspondem às diferenças de seus objetos de trabalho, cada qual com uma lógica própria de docência e de pesquisa, ao contrário das empresas que, por força da lógica de mercado, operam como entidades homogêneas para as quais os mesmos padrões de avaliação podem ser empregados em toda parte: custo/benefício, quantidade e qualidade, velocidade da produção, velocidade da informação, eficiência na distribuição das tarefas, organização da planta industrial, modernização dos recursos de informação e conexão com o sistema mundial de comunicação, etc, são padrões comuns a todas as empresas. No caso da Universidade... a peculiaridade e a riqueza da instituição estão justamente na ausência de homogeneidade, pois os seus objetos de trabalho são diferentes* ( Chauí,1993).

A inovação pedagógica que se faz necessária no momento atual, consoante essa concepção, não pode ser confundida com a inovação tecnológica – termo que lhe deu origem e que encerra em si mesmo uma visão empresarial. A Universidade não é uma empre-

sa. É sim uma instituição social, com lógica de organização diferente.

Por outro lado, não é verossímil falar de inovação pedagógica no ensino superior, se a Universidade, ela própria não souber inovar-se.

Quando se fala em novos paradigmas como requisitos da necessidade de mudança, *não está em jogo copiá-los ou inventá-los de qualquer maneira, mas a competência de construir com mão própria, ou seja, aprender a aprender, saber pensar, para melhor inovar a realidade, a sociedade, a própria Universidade* ( Demo,1994 ).

Por isso, ao pensar em novos currículos, novos métodos, em novas técnicas e em inovações pedagógicas é preciso se ter claro que essas nem sempre se traduzem em inovações dos sistemas educacionais.

É de fundamental importância que ao afirmar a sua autonomia didático-pedagógica, como condição da sua existência, a Universidade, baseada em um auto conhecimento proporcionado pela avaliação institucional, balize suas ações presentes e futuras por uma prática acadêmica socialmente comprometida, assentada no pluralismo e na diversidade. Só assim será possível engajar a todos em uma proposta de construção coletiva de um novo modelo e de um projeto político institucional e acadêmico que a tenha como bem público, patrimônio de toda sociedade.

De outra forma as discussões, as reflexões e as propostas de um Plano de Ação Global para repensar o papel e a função do ensino superior para o futuro que se avizinha, permanecerá como mais um exercício de reflexão teórica, sem as repercussões indispensáveis a uma nova prática universitária.

Aos gestores e todos nós membros da comunidade acadêmica, e da sociedade civil como um todo, fica a responsabilidade de dar início às ações.

## Referências Bibliográficas

CHAUÍ, Marilena. Em torno da universidade de resultados e serviços. Dossiê Universidade- Empresa . **Revista USP** nº 25, mar,abr,maio de 1995.

\_\_\_\_\_. Vocação política e vocação científica da universidade. **Educação Brasileira**, CRUB, 15, 1993

DEMO, Pedro. Crise dos paradigmas da Educação Superior. **Educação Brasileira**. CRUB, 16, 1994.

DIAS, Marco Antonio R. Ensino Superior: a visão da sociedade, Brasília : mimeo. 1996.

OTTONE, Ernesto. Educação e ensino superior. **Educação Brasileira**. CRUB, 14, 1992

SINGER, P. Globalização, estado e universidade. **Anais do Seminário Globalização e Estado: Universidade em Mudança**, Curitiba, 1996.

UNESCO. **La UNESCO frente al cambio de la educación superior en América Latina y el Caribe**. Caracas, CRESALC, 1996.

\_\_\_\_\_. **Conferência Mundial de Ensino Superior**. Paris, 1998.