

Universidade



# A Universidade em 2022

JACQUES MARCOVITCH<sup>1</sup>

## Introdução

O PROJETO “Desempenho Acadêmico e Comparações Internacionais” tem múltiplos objetivos. Pesquisadores das três universidades estaduais paulistas, com o apoio do seu Conselho de Reitores e da Fapesp, vêm levando à prática os fundamentos publicados na obra coletiva *Repensar a Universidade* (Marcovitch, 2018). Nos encontros realizados no âmbito desse projeto enfrentamos a tríplice questão: *Onde estamos / Para onde vamos / Quando chegaremos*, fixando o quadro atual e as métricas almejadas para melhor corresponder às expectativas da sociedade. Trata-se de aprimorar o desempenho científico e conquistar a reputação internacional condizente com a qualidade da USP, da Unicamp e da Unesp. Para isso, o horizonte de futuro é o ano de 2022 – no sugestivo marco do bicentenário da Independência.

Aborda-se assim uma ação de Estado acima de mandatos ou períodos de governança, o que não impede o seu pleno alinhamento à diretriz de “pensar grande” anunciada pelo novo governador ao defender o protagonismo de São Paulo na cena brasileira. Por seu lado, os três reitores que demandaram o projeto definiram claramente a sua natureza de política pública: “O desafio central é ampliar e consolidar mecanismos para uma efetiva prestação de contas aos contribuintes” (Agopyan; Knobel; Valentini, 2018, p.7). Pensar grande também é fazer as contas certas, realizar mais com recursos limitados e acoplar boas ideias a custos realistas.

Os investimentos em projetos inovadores asseguram o desenvolvimento das competências necessárias para responder às expectativas da sociedade brasileira e, complementarmente, propiciar o reconhecimento internacional. O horizonte de 2022, já fixado, sugere o que se pode chamar de urgência cautelosa. A inércia, em políticas públicas, envia sempre uma elevada fatura mais adiante.

O princípio da prevenção, fundado em premissas de governança, chegou ao plano econométrico em 2006, pelas mãos de Nicholas Stern. Ele apontou as perdas decorrentes da inação e os ganhos proporcionados pela eficiência ambiental. O seu Relatório, que analisou o impacto econômico das emissões dos gases de efeito estufa sobre o clima, ultrapassou o território da sustentabilidade e se tornou uma referência para governos e organizações na hora de suas decisões estratégicas (Stern, 2006)

## Repensar a Universidade

Para repensar a universidade o *Anuário Estatístico* das três instituições passaria a coexistir com estruturas mais dinâmicas e mais ágeis. Serão plataformas

digitais constituídas de competências humanas habilitadas em oferecer a cada docente métricas para acompanhar seu próprio desempenho e do seu grupo de referência. Além disso, as metodologias dos rankings universitários seriam interpretadas para usá-los em prol da difusão dos nossos pontos fortes de desempenho. O professor José Eduardo Ferreira, da Superintendência de Tecnologia da Informação (STI-USP), em recente *workshop* do projeto, evidenciou uma compreensão muito precisa do novo modelo pretendido, contribuição que, nas páginas seguintes, reproduziremos.

A pesquisadora Sabine Righetti, uma das ensaístas do livro já referido, após extensa análise dos rankings internacionais, diz-nos em conclusão que as universidades brasileiras não devem mais ignorar tais instrumentos de aferição. Não se trata, ela argumenta, de aplicar estratégias improvisadas para ganhar posições, mas de observar suas metodologias com olhar crítico e procurar, quando tecnicamente plausível, a internalização de indicadores valorizados nas medições: “[...] Afinal, quanto mais retratos forem tirados do ensino superior brasileiro, com diferentes lentes e perspectivas, melhores serão os processos de tomada de decisão” (Righetti, 2018, p.58). Essa conclusão reflete, com o seu poder de síntese, a essência da primeira parte deste artigo.

Como exercício para chegarmos a um inventário das posições hoje ocupadas pelas universidades estaduais paulistas no ranqueamento internacional, e para que assim possam, com a necessária racionalidade, planejar uma evolução futura, consideremos o seu estágio atual no que diz respeito às áreas do saber. A pesquisadora Solange Maria dos Santos ofereceu-nos, em 2018, dois cenários a examinar:

[...] Uma análise mais apurada da edição de 2017 do ARWU-GRAS mostra que as melhores posições de universidades brasileiras foram a da UNICAMP (6<sup>a</sup> posição) e a da USP (7<sup>a</sup> posição), classificadas entre as Top 10 do mundo em Ciência e Tecnologia de Alimentos. Além desse destacado desempenho, a USP ficou entre as cinquenta melhores do mundo em mais três áreas: 9<sup>a</sup> em Odontologia, 12<sup>a</sup> posição em Agricultura, 39<sup>a</sup> em Biotecnologia. A USP foi seguida pela UNESP, que alcançou a 40<sup>a</sup> posição em Agricultura e em Odontologia e a 41<sup>a</sup> em Veterinária. A UNICAMP, além da posição de destaque em Ciência e Tecnologia de Alimentos, ocupou também em 44<sup>a</sup> posição em Odontologia. (Santos, 2018, p.73)

[...] A análise dos resultados do The by Subject revela que as melhores posições de universidades brasileiras foram alcançadas pela USP, com três classificações entre as 150 melhores do mundo: Artes e Humanidades; Ciências Clínicas, Pré-clínicas e de Saúde; e Ciências da Vida (na faixa 126-150). A universidade também ocupa duas classificações entre as trezentas melhores do mundo em Ciências Sociais (na faixa 201-250) e em Engenharia e Tecnologia (na faixa 251-300). A UNICAMP também se destacou dentre as trezentas melhores do mundo em Artes e Humanidades e Ciências Sociais (na faixa 201-250) e em Ciências da Vida (na faixa 251-300). (ibidem, p.78)

A saudável disputa por excelência, na qual se confrontam as maiores e melhores universidades do mundo, abriu, desde algum tempo, essa nova frente de comparações: a classificação por disciplinas ou por melhores nichos acadêmicos de conhecimento. Na primeira linha desse novo *front* estão o ARWU Global Ranking of Academic Subjects e o THE World Ranking by Subjects, além do QS World University Ranking by Subject.

Considerando as potencialidades reveladas pelo grupo USP/Unicamp/Unesp, que ostentou posições animadoras nas métricas mais recentes, é lícito supor que, monitorando continuamente os procedimentos metodológicos desses rankings, podemos apreender os indicadores adotados e progredir em ritmo ainda mais significativo.

### **Interoperabilidade dos dados**

O Memorando de Entendimentos entre o Projeto Indicadores Fapesp e o U-Multirank, firmado em 29 de novembro de 2018 (U-Multirank, 2018), almeja coligar experiências sobre a utilidade dos indicadores, avaliar a sua aplicabilidade às universidades públicas, além de propor indicadores adicionais de impacto social e regional. O U-Multirank é um sistema europeu de comparação apto a fornecer transparência sobre a diversidade das instituições de ensino superior. Oferece informações sobre o desempenho de uma ampla rede de universidades em todo o mundo e permite ao usuário identificar e comparar instituições com perfis e missões assemelhadas. Em contraste com outros rankings, o U-Multirank é orientado pelo usuário: respeita a sua decisão sobre a relevância de indicadores individuais.

No *workshop*, realizado no marco da assinatura do Memorando de Entendimentos com o U-Multirank, o professor José Eduardo Ferreira, representante da Universidade de São Paulo, trouxe valiosos subsídios. Ele abordou a interoperabilidade dos dados e novos métodos analíticos para dados quantitativos aplicados ao monitoramento do desempenho acadêmico das universidades. O foco da sua proposta é a compreensão de que a USP enfrenta problemas na produção de indicadores que sejam úteis em processos de tomada de decisão na Universidade. Em parte, acrescenta ele, isso ocorre porque o *Anuário Estatístico*, um volume de mais de 450 páginas, é produzido como um fim em si mesmo, e não como um documento estratégico que dialoga com os objetivos institucionais (Anuário Estatístico da USP, 2018).

O expositor considera que as universidades utilizam os dados com propósitos diversos:

- Para registrar informação simples, determinística – como o número de professores ativos;
- Para dialogar com avaliações externas, como classificações e avaliações nacionais;
- Para acompanhar e compreender os efeitos da universidade na sociedade. À guisa de exemplo, podem ser citados a influência nas políticas públicas,

a formação para o trabalho especializado e o número de empresas criadas por alunos graduados. (Ferreira, 2018)

A consolidação das capacidades para monitorar essa informação simples, interna, foi um primeiro passo complexo e trabalhoso nesse processo, mas levou a um verdadeiro entendimento dos desafios atuais expressos nos propósitos dois e três acima listados – esclareceu o representante da USP.

O segundo propósito, ele sublinhou, requer a elaboração de uma infraestrutura operacional baseada na interoperabilidade dos dados para obter as novas fontes. A interoperabilidade, como princípio, não é sobre a integração de bases de dados para criar um banco de dados único, mas sobre a obtenção de uma metalinguagem comum para que esses dados sejam mutuamente inteligíveis nas análises. Isso exige a formação de uma cooperativa de dados, em que todos os parceiros concordam em apresentar os seus dados de acordo com um formato predeterminado.

Se as universidades e outras fontes continuarem a organizar os seus dados de acordo com as suas necessidades internas individuais, o impacto potencial dessas mudanças fica limitado. Por isso, foi proposto um novo procedimento para: a) coletar dados de acordo com uma ontologia unificada, com um dicionário predefinido; b) delinear uma estratégia de colaboração para compartilhar esses dados; c) implementar uma rotina para confirmar se os dados chegaram dentro do prazo predeterminado.

Cabe aos especialistas, de cada uma das áreas de saber, definir as variáveis mais apropriadas para mensuração e aquelas mais representativas e importantes para uma determinada área de conhecimento, disciplina ou atividade. A essas lúcidas colocações do professor José Eduardo Ferreira acrescentemos que entre as alternativas em debate no corpo do Projeto está a eventual implantação de uma Unidade de Inteligência, com atribuições alinhadas ao pensamento exposto por ele.

### **Unidade de inteligência**

A qualidade da Universidade é determinada pelos seus docentes, estudantes, e funcionários, todos plenamente imbuídos de valores e princípios universitários (Código de Ética da USP, 2001). Com isso, a diuturna construção da universidade ocorre efetivamente na sala de aula, no laboratório de pesquisa, na interação com a sociedade e no estimulante convívio presencial de gerações na universidade. “Em última análise, caberá à comunidade acadêmica, nos seus esforços de aprimoramento institucional, determinar seu impacto local, regional, nacional e global em comparação a outras universidades”, como foi destacado por John Aubrey Douglass na obra *The New Flagship University* (Douglass, 2016).

Colocada essa preliminar, sublinhemos que a missão da Unidade de Inteligência é conceber, estruturar e implantar o monitoramento, a verificação e a disseminação de métricas e indicadores relativos ao desempenho de uma universidade.

de pública. Seus objetivos são: a) disseminar o conhecimento sobre métricas de desempenho, respeitando a diversidade e a especificidade das áreas do saber; b) aprimorar essas métricas a fim de disponibilizar informações confiáveis, relevantes e consistentes para a tomada de decisões em todas as esferas da universidade; c) assegurar a qualidade e a exatidão dos dados utilizados para o acompanhamento do desempenho acadêmico; d) contribuir para a interação universidade-sociedade por meio da transparência, da confiabilidade e da conformidade, tendo por base diretrizes estabelecidas; e) acompanhar as comparações nacionais e internacionais de cunho acadêmico e colaborar com seus responsáveis.

Segundo análise do campo de forças proposta por Lewin (1947), as tendências favoráveis à adoção de métricas fundamentam-se nos efeitos da revolução digital. Tais efeitos facilitam livre acesso a perfis de pesquisadores via plataformas como *InCites e Scopus*. Essa acessibilidade, por sua vez, permite encontrar potenciais parceiros de pesquisa ou explorar a contribuição de um departamento sem se submeter aos ritos formais da Universidade (Axel-Berg; Marcovitch, 2018). Nessas forças favoráveis à mensuração, os avanços na ciência e tecnologia dependem de métricas de impacto para notar a relevância, monitorar metas e alcançar objetivos. Em outras palavras para evoluir é preciso medir (Crease, 2011).

As tendências que se opõem à adoção de métricas baseiam-se no argumento de que indicadores de pesquisa têm sido adotados por países distantes da nossa realidade como nação em desenvolvimento. Seriam indicadores que privilegiariam a relação com o setor produtivo e desprezariam as demandas da sociedade em áreas como educação, saúde, saneamento ou segurança. Isso afastaria a universidade da sua responsabilidade social junto às comunidades locais e regionais (Axel-Berg; Marcovitch, 2018).

As forças contestadoras da mensuração argumentam, ainda, que o uso de métricas distorce critérios de relevância, encurta o horizonte de tempo, inibe a inovação e a criatividade, despreza a especificidade das áreas do saber, marginaliza as artes e a cultura, rejeita a experiência subjetiva e, finalmente, ignora atividades relevantes não mensuráveis como, por exemplo, a orientação de discípulos (Muller, 2018). De forma concisa, quando a avaliação é centrada em métricas quantitativas, a tendência é distorcer o comportamento do avaliado (Campbell, 1979).

A implementação bem-sucedida de uma Unidade de Inteligência requer a compreensão dessas forças para elevar a transparência e a *accountability*, facilitando a escolha de metas institucionais relevantes, atingíveis e comparáveis. Trata-se, em última análise, de defender a autonomia institucional por meio de uma variedade de indicadores acessíveis aos mantenedores da universidade pública, os contribuintes do erário. Esse entendimento pede uma combinação específica de atributos, habilidades e competências para a Unidade de Inteligência se desincumbir de sua missão. Como seu papel não é ortodoxamente administrativo, espera-se dos seus responsáveis uma visão ampla da universidade como sistema (Marcovitch, 2018).

## O entorno em transformação

O avanço da ciência e as inovações tecnológicas no espaço digital, na mecânica e na biologia, constituem o novo entorno demandante de novos conhecimentos, habilidades e competências. A consciência ambiental leva à adoção de novas práticas em busca de uma economia verde que combine rigor financeiro, inserção social e sustentabilidade ambiental. As tendências demográficas indicam a expansão do número de jovens à procura de uma vida significativa em paralelo ao envelhecimento das populações que demandam sistemas de segurança social. “Fazer destas transformações uma oportunidade para criar um futuro melhor e oferecer segurança econômica, igualdade de oportunidades e justiça social – e, finalmente, reforçar o tecido das nossas sociedades” é o desafio formulado pela Comissão Global para o Futuro do Trabalho em seu relatório divulgado no marco do centenário da Organização Internacional do Trabalho (ILO, 2019).

Para responder a essas transformações a USP, a Unicamp e a Unesp vêm apresentando melhor desempenho nas pontuações de 2019, se comparado a 2016, mesmo quando a classificação numérica se posiciona abaixo dos anos anteriores. Essa mesma tendência é encontrada na classificação relativa a “citações”, tanto em termos absolutos quanto em relação a outras universidades de economias emergentes (Emerging Economies University Rankings, 2019).

A diminuída disponibilidade de financiamento público da pesquisa competitiva no Brasil, em comparação a outras economias emergentes, determina fortes consequências restritivas nesse ranking. A distância entre as universidades de elite chinesas e as universidades brasileiras tem aumentado consideravelmente. Tendências que exigem uma comunicação mais intensa e fluida entre a comunidade universitária e a sociedade. Trata-se de tornar compreensível, para a maioria da população, os resultados das pesquisas e sua importância para a formação de novas lideranças e para o enfrentamento dos desafios do século XXI (Kotras, 2018).

Nesse entorno em transformação, ensinar vai além da transmissão do conhecimento, e aprender vai além da especialização numa disciplina. A sala de aula é vista como espaço coletivo de construção do conhecimento para aprender e discernir. Combinando-se a construção do conhecimento ao exercício do pensamento crítico, desenvolve-se no estudante a capacidade de análise autônoma para um projeto de vida significativa.

Nos anos recentes, verifica-se uma destacada presença das instituições dos Emirados Árabes Unidos (UEA), principalmente em razão da significativa oferta de financiamento público. Quanto às universidades chinesas, elas contam com estruturas de políticas públicas mais ambiciosas, que incluem expressivos recursos para pesquisa, para contratar professores estrangeiros e para assegurar bolsas integrais para mais de quinhentos mil estudantes estrangeiros (The Economist, 26.1 e 12.1.2019).

Jianhua Lin, reitor da Universidade de Pequim, lembra que, em 1998, o



governo da China delineou a visão para estabelecer universidades públicas de classe mundial, com características chinesas. Há um ponto de inflexão no ensino superior da China que precisa ser salientado. Dele derivam a integração das universidades; a contratação de professores de destaque internacional; e o aprimoramento da governança universitária para o aumento dos recursos destinados à educação, que alcançam, na China, mais de 4% do PIB (Lin, 2018).

Hoje, em reconhecimento à importância e às limitações do Projeto 985, o modelo foi modificado com relação ao uso de indicadores universais para avaliar a qualidade de uma universidade. Com isso, o governo mudou o seu foco para promover polos de excelência em áreas específicas. Estabeleceu a classe C9 de instituições-elites, entre as quais as Universidades de Pequim, de Jiao-tong de Shanghai, de Tsinghua, de Jiaotong de Xi'an e de Zhejiang.

Em paralelo, foi revisto o atrelamento aos indicadores provenientes do modelo anglo-americano de universidade, que negligenciou uma variedade de funções cruciais para o desenvolvimento de um sistema abrangente. Com o Double First Class University Plan, o governo chinês, além de medir o número de publicações e citações, priorizou a aplicabilidade de conhecimento, a contribuição ao entorno imediato da instituição e o seu impacto na cultura. Medições que abrangem tanto o nível departamental como o nível institucional.

### **Um modelo em risco**

Há mais de vinte anos, em 1998, o professor Alfredo Bosi coordenou, a pedido da reitoria da USP, a elaboração do documento *Presença da Universidade Pública*, em defesa do modelo paulista de ensino e pesquisa. Duas décadas além, a força dos acontecimentos leva-nos a complementar este artigo, até agora em tom proativo, com uma exposição de natureza reativa, em face de possíveis ações externas que ameaçam novamente as universidades públicas.

Não se trata, creiam os leitores, de uma conspiração ou algo no gênero. Parece claro, diante de vários e robustos indícios, que se busca questionar a gratuidade do ensino em instituições mantidas pelo contribuinte brasileiro. Um modelo que assegura a concessão de uma bolsa de estudo aos que atravessam a barreira do vestibular para ingressar na universidade pública. A hipótese não é nova e tem reaparecido com alguma frequência. Urge contestá-la, por enquanto de modo preliminar e depois na forma de um estudo que aprofunde os aspectos a seguir enunciados.

Aos idealizadores da medida, possivelmente situados fora do governo, concedemos a presunção de que a sugeriram por imaginarem de boa-fé que acarretariam benefícios e não problemas às instituições públicas de ensino e pesquisa. É aconselhável que procurem se informar junto às reitorias antes de avançar em estudos de gabinete, distantes da realidade orçamentária e institucional, além de outros fatores que adiante comentaremos.

A ideia parte de uma premissa equivocada. Supõe-se que a maioria do nosso corpo discente é formada por jovens originários de famílias de alta renda.

Na realidade, todos os cursos somados, trata-se de um ínfimo percentual da comunidade universitária. Acrescente-se a isso que a gratuidade no ensino superior público é questão complexa, inabordável com a ligeireza do discurso midiático. Exige cálculos e projeções confiáveis e argumentos que descendem, na linha direta, dos indicadores existentes sobre a distribuição de renda no Brasil.

O estudo que propomos daria sequência histórica ao documento *Presença da Universidade Pública*, mostrando as realizações da pesquisa universitária. A nova publicação traria planilhas de indicadores e informações técnicas desconstruindo a tese da mudança no modelo de financiamento do ensino superior público por meio da cobrança de mensalidades.

Dos bancos da Universidade de São Paulo saíram os maiores cientistas brasileiros, o que aconteceu em quase todas as universidades públicas. A ciência, como afirma o professor Renato Janine Ribeiro, é a única força capaz de eliminar a nossa dependência das commodities. É, também, o maior ativo das universidades pertencentes ao Estado brasileiro. Nesse sentido, os indicadores de impacto social e regional demonstram que a universidade é um bem público – beneficia toda a sociedade por intermédio de seus egressos, resultados de pesquisa e interação permanente com seu entorno.

Na Europa, onde estão as mais antigas e sólidas instituições com esse modelo, a produção científica é uma característica uniforme. Dela emergiram as teses que lastrearam a maioria dos Prêmios Nobel concedidos. Cabe lembrar que um certo Albert Einstein foi aluno da Escola Politécnica Federal Suíça, onde obteve diploma de professor de Física. Cumpriu depois o seu doutoramento em outra escola, também pública, a Universidade de Zurique.

Se a cobrança de mensalidade fosse na USP criaria um sério problema identitário. Ao deixar de conceder uma bolsa de estudo a todos que ingressam pelo critério do mérito, renunciará também à sua condição de universidade pública. A par da inocuidade financeira já comentada, identificaria os alunos por seu estrato de origem social – o que introduziria no convívio acadêmico uma diferenciação indesejável. Uma identificação propícia à discriminação pelo avesso, tão nociva quanto a discriminação contra os menos aquinhoados. Estaríamos optando por um modelo que afrontaria o sonho dos nossos fundadores e os valores básicos da missão acadêmica.

A medida cogitada prevê o fim da bolsa de estudos e da meritocracia representada pelos exames vestibulares. Admitindo-se essa hipótese, perguntemos: que mensalidade cobrar? Esse primeiro fator nos remete aos padrões inescapáveis de mercado, onde o estudante se torna um “comprador de serviços”. Neles, como se sabe, os preços nascem de um custo e da qualidade do produto ou serviço ofertado. O custo dos insumos no ensino e na pesquisa da USP é altamente relevante. Nela, somente lecionam professores doutores, o que tornaria o custo da mensalidade extremamente superior ao de qualquer universidade particular. Igual raciocínio aplica-se aos grandes laboratórios e equipamentos da instituição.

Aí temos, portanto, nos limites de um artigo, outro aspecto da questão: o preço da mensalidade, para ser justo, tornar-se-ia proibitivo até mesmo para os supostos alunos de famílias mais aquinhoadas. Esses elementos preliminares estão postos com o objetivo de alimentar um eventual Termo de Referência para estudos esclarecedores e definitivos sobre a matéria.

Os aperfeiçoamentos enunciados na primeira parte deste artigo e outros em curso no ambiente universitário perderiam muito se os grupos que se auto-denominam defensores da cobrança de mensalidades em universidades públicas lograssem êxito em sua conspiração contra a autonomia acadêmica.

As mudanças cogitadas ou que nome tenham as intenções nebulosas em relação ao ensino superior público, entre as quais a cobrança de mensalidades, ferem de morte as regras da meritocracia. Diante de eventual tentativa de agredir as regras consagradas na Carta Magna, cabe à universidade pública, em legítima defesa, encaminhar ao Congresso informações que desautorizem procedimentos que colocam em risco o financiamento do ensino superior e da pesquisa.

### **Conclusão**

Feito esse parêntese que julgamos oportuno e cabível em um dossiê focado na universidade pública e seus desafios, voltemos ao *Repensar a Universidade* para dizer, em conclusão, que as ações já empreendidas pelas três universidades podem ser resumidas em quatro diretrizes orientadoras: mudar a mentalidade relativa à avaliação de desempenho e às comparações externas; capacitar as universidades, por meio de novas competências e aquisição de novas habilidades; construir plataformas interoperáveis que levem em conta a diversidade da missão e das concepções de universidades; e promover uma nova cultura de utilização de indicadores integrados à estratégia institucional, de forma inteligente e contemporânea.

Nenhuma pontuação é uma medição objetiva de todas as dimensões do desempenho acadêmico de uma universidade. Por isso, as universidades devem formular sua própria visão institucional, sua contribuição específica à sociedade local, nacional e global, sempre levando em conta as suas características institucionais, evolução e valores. A informação contida em comparações internacionais pode fazer parte de um quadro de referência para ajudar a avaliar o progresso das universidades rumo aos seus objetivos estabelecidos, sendo um deles a conquista de uma destacada reputação internacional. Para isso torna-se necessário expandir os recursos para a pesquisa, promover a pesquisa realizada em redes internacionais, promover alianças e coalizões que levam a cooperar com pesquisadores de outros países.

Cabe ainda registrar que as instituições envolvidas no projeto estabeleceram um conjunto de indicadores apresentados ao U-Multirank. Como se percebe, avança-se largamente na trilha de decisões compartilhadas com vistas ao reposicionamento futuro do sistema paulista de ensino superior e pesquisa, sobretudo no que diz respeito à difusão dos seus pontos fortes em comparações internacionais.

## Referências

- AGOPYAN, V.; KNOBEL, M.; VALENTINI, S. Apresentação. In: MARCOVTICH, J. (Org.) *Repensar a universidade: desempenho acadêmico e comparações internacionais*. São Paulo: Com-Arte; Fapesp, 2018. p.7.
- ANUÁRIO ESTATÍSTICO DA USP, 2017. São Paulo: USP, 2018. Disponível em: <[https://uspdigital.usp.br/anuario/br/acervo/AnuarioUSP\\_2017.pdf](https://uspdigital.usp.br/anuario/br/acervo/AnuarioUSP_2017.pdf)>
- AXEL-BERG, J.; MARCOVITCH, J. Deployment of strategic performance indicators in Latin American public universities. In: 23rd INTERNATIONAL CONFERENCE ON SCIENCE AND TECHNOLOGY INDICATORS. Centre for Science and Technology Studies (CWTS), Leiden University, 2018. Leiden: The Netherlands, 2018.
- BOSI, A. et al. *A presença da Universidade Pública*. São Paulo: IEA-USP, jan. 2000. Disponível em: <<http://www.iea.usp.br/publicacoes/textos/a-presenca-da-universidade-publica>>.
- CAMPBELL, D. T. Assessing the impact of planned social change. *Evaluation and Program Planning*, v.2, n.1, p.67-90, 1979.
- CÓDIGO DE ÉTICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. São Paulo: USP, 2001. Disponível em: <<http://www.leginf.usp.br/?resolucao=resolucao-no-4871-de-22-de-outubro-de-2001>>.
- CREASE, R. P. *World in the balance: The Historic Quest for a Universal System of Measurement*. New York: W. W. Norton & Company, 2011.
- DOUGLASS, J. A. *The New Flagship University: Changing the Paradigm from Global Ranking to National Relevancy*. London, UK: Palgrave Macmillan, 2016.
- EMERGING ECONOMIES UNIVERSITY RANKINGS. *The Times Higher Education Emerging Economies University Rankings, 2019*. Disponível em: <[https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019/emerging-economies-universityrankings#!/page/0/length/25/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc/cols/stats](https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019/emerging-economies-universityrankings#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats)>.
- FERREIRA, J. E. Interoperabilidade dos dados e novos métodos analíticos. Tema apresentado no Workshop, realizado na FEA/USP, no marco da assinatura do Memorando de Entendimentos com o U-Multirank. 3 dez. 2018.
- INTERNATIONAL LABOUR OFFICE. *Work for a brighter future – Global Commission on the Future of Work*. Geneva: ILO, 2019. Relatório disponível em: <[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms\\_662410.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_662410.pdf)>
- KOTRAS, B. *La Voix du web, Nouveaux régimes de l'opinion sur Internet*. Paris: La République des idées; Le Seuil, 2018. 106p.
- LEWIN, K. Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science: Social Equilibria and Social Change. *Human Relations*, v.1, n.1, p.5-41, 1947.
- LIN, J. The Evolution and Missions of Universities in China. In: WEBER, L. E.; NEWBY, H. (Ed.) *The Future of the University in a Polarizing World*. Genebra: The Glion Colloquium, 2018. v.11.
- MARCOVTICH, J. (Org.) *Repensar a universidade: desempenho acadêmico e comparações internacionais*. São Paulo: Com-Arte; Fapesp, 2018. E-book disponível em: <<http://www.livrosabertos.sibi.usp.br/portaldelivrosUSP/catalog/book/224>>.

MULLER, J. Z. *The Tyranny of Metrics*. New Jersey: Princeton University Press, 2018.

RIGHETTI, S. Avaliar para comparar: Os rankings britânico e chinês no Ensino Superior global. In: MARCOVITCH, J. (Org.) *Repensar a universidade: desempenho acadêmico e comparações internacionais*. São Paulo: Com-Arte; Fapesp, 2018. p.45-61.

SANTOS, S. M. dos. Rankings Internacionais de Universidades: Comparação e Desempenho por Áreas. In: MARCOVITCH, J. (Org.) *Repensar a universidade: desempenho acadêmico e comparações internacionais*. São Paulo: Com-Arte; Fapesp, 2018. p.63-92.

STERN, N. *The Stern Review on the Economics of Climate Change*. UK: Cambridge University Press, 2006. Disponível em: <[http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.hm-treasury.gov.uk/stern\\_review\\_report.htm](http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.hm-treasury.gov.uk/stern_review_report.htm)>

THE ECONOMIST. Why China is lavishing Money on foreign students? Print edition, China. Jan. 24, 2019. Disponível em: <<https://www.economist.com/china/2019/01/26/why-china-is-lavishing-money-on-foreign-students>>.

THE ECONOMIST. Can China become a scientific superpower? – The great experiment. Print edition | Science and technology. Beijing, jan. 12, 2019. Disponível em: <<https://www.economist.com/science-and-technology/2019/01/12/can-china-become-a-scientific-superpower>>.

U-MULTIRANK. Memorando de Entendimentos entre o Projeto Fapesp e o U-Multirank para, entre outras finalidades, desenvolver métricas de impacto social e regional (2018). Disponível em: <[http://metricas.usp.br/assets/docs/MoU\\_UMR\\_Fapesp\\_Project\\_signed\\_291118\\_port.pdf](http://metricas.usp.br/assets/docs/MoU_UMR_Fapesp_Project_signed_291118_port.pdf)>.

*RESUMO* – Trataremos neste artigo de três temas distintos e convergentes. O primeiro deles é claramente proativo. Expõe-se inicialmente o projeto Desempenho Acadêmico e Comparações Internacionais, cuja fundamentação foi delineada em obra coletiva recentemente publicada, com a participação de colaboradores vinculados a USP, Unicamp e Unesp. O segundo tema aborda o entorno das universidades em profunda transformação e os desafios decorrentes dessas mudanças. Já o terceiro tema tem abordagem reativa, uma vez que se opõe a uma cogitada (e nebulosa) descaracterização da universidade pública e seu modelo de ensino superior e pesquisa.

*PALAVRAS-CHAVE:* Ensino Superior, Métricas, Desempenho acadêmico, Rankings, Comparações internacionais.

*ABSTRACT* – Three distinct and convergent themes will be examined in this essay. The first one is clearly proactive. The Academic Performance and International Comparisons Project was initially presented, and its foundations were outlined, in a recently published collective work, with the contributions of researchers and scholars from USP, Unicamp and Unesp. The second theme addresses the changing environs of universities and the challenges arising from this transformations. The third theme has a reactive approach, since it opposes a cogitated (and unclear) de-characterization of the public university and its model of higher education and research.

*KEYWORDS:* Higher education, Metrics, Academic performance, Rankings, International comparisons.

*Jacques Marcovitch* é professor emérito da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, da qual foi reitor. É também professor do Instituto de Relações Internacionais da USP e Coordenador do Projeto Fapesp 2017/50046-8 - Indicadores de desempenho nas Universidades Estaduais Paulistas.  
@ – [jmarcovi@usp.br](mailto:jmarcovi@usp.br) / <https://orcid.org/0000-0002-6148-7735>

Recebido em 18.2.2019 e aceito em 27.2.2019.

<sup>1</sup>Instituto de Relações Internacionais Universidade de São Paulo, São Paulo, São Paulo, Brasil.