

JACQUES MARCOVITCH

A revolução acadêmica

**JACQUES
MARCOVITCH**
é professor da
Universidade de
São Paulo, da qual foi
reitor, e autor de, entre
outros, *Universidade
Viva: Diário de um Reitor*
(Mandarim).

Uma revolucionária experiência de gestão universitária vem sendo largamente praticada. Cremos não haver, na história recente, exemplo mais impactante de ousadia em matéria de internacionalização do ensino superior. Enquanto a China almeja incluir duas de suas universidades no grupo restrito das cem melhores do mundo, adota-se na América do Norte e no Velho Continente, com freqüência cada vez maior, a política de instalação de *campi* avançados de suas melhores universidades em outros países. Além de inédita forma de construir novos conhecimentos, essas iniciativas têm se mostrado eficazes na afirmação de novos horizontes com o aporte de recursos correspondentes para as instituições.

A OUTRA SORBONNE

A pioneira nesse processo de internacionalização foi a Universidade Paris-Sorbonne, que tanto admiramos no Brasil e tem sido um constante modelo para as nossas grandes universidades. O que fez a Sorbonne? Acabou de instalar nos Emirados Árabes, mais precisamente em sua capital, Abu Dhabi, um *campus* avançado para ensino de humanidades. O currículo abrange história, geografia, filosofia, literatura, história da arte, arqueologia, informação e comunicação, e línguas diversas.

Surpreende positivamente o fato de que a direção da Sorbonne e as autoridades árabes fecharam acordo para que nesse *campus* o ensino seja puramente laico, tal como é ministrado na França. Outra inovação em território muçulmano é que os cursos serão mistos,

frequêntados por moças e rapazes. Vê-se que a Sorbonne conseguiu impor os seus padrões democráticos à monarquia conservadora. Não houve qualquer transigência decorrente do elevado financiamento ou da participação na receita. A expectativa de ambas as partes é que a nova universidade abrigue, no prazo de dois anos, cerca de 1.500 estudantes. Já se percebe que ela vem despertando grande interesse não apenas de alunos locais, mas também de jovens franceses, africanos, asiáticos e até latino-americanos.

O novo *campus* da Sorbonne foi denominado pelo príncipe herdeiro dos Emirados, xeque Khalifa Bin Zayed, como “a pérola do Oriente”. Os custos, inteiramente financiados pelo governo local, poderão chegar a 100 milhões de dólares. O orçamento anual foi estimado em 11,5 milhões de dólares. A Sorbonne terá participação na receita de inscrições e anuidades. Além de responder ao anseio de vários países europeus de construir novas pontes entre culturas distantes, a iniciativa proporcionou, segundo a reitoria, “um bocado de oxigênio” na atual fase de limitações financeiras enfrentadas pelas universidades da França. As autoridades dos Emirados proclamam seu orgulho com o surgimento em seu território de “uma Sorbonne idêntica àquela de Paris”. Com efeito, haverá maioria de professores franceses no corpo docente e os alunos terão diploma reconhecido em toda a Europa.

EXPERIÊNCIA AMERICANA

Se a experiência da Sorbonne pode repercutir mais depressa no Brasil, em conseqüência de históricas afinidades, não se pode omitir o fato de que vem sendo mais fortemente usada nos Estados Unidos. Ali, as universidades públicas e privadas engajam-se com impressionante dinamismo nesse processo inédito de exportação do conhecimento e aumento de receita.

A Geórgia Tech, universidade pública fundada em 1885 e oitava na classificação mundial das melhores universidades no campo das engenharias, instalou programas

de diplomas acadêmicos na China, África do Sul, Itália, Cingapura e França. A sua direção defende o conceito de universidade global e segue o mesmo caminho de instituições britânicas e australianas. O discurso é abertamente competitivo: “Teremos mais e mais universidades competindo internacionalmente por recursos, corpo docente e melhores estudantes”.

Surpreendentemente, foram os acontecimentos de 11 de setembro, associados ao aumento do preço do petróleo, que induziram a implantação de *campi* norte-americanos em vários pontos do mundo árabe. A tragédia que atingiu os Estados Unidos passou a inibir o ingresso de muitos talentos árabes no território americano. Alertados para a marginalização de um expressivo segmento da população mundial no acesso às melhores universidades, lideranças do mundo árabe e autoridades universitárias norte-americanas, incapazes de influir sobre as políticas de emigração dos Estados Unidos, resolveram agir por meio de iniciativas conjuntas, implantando esses novos *campi* no Oriente Médio.

Em Doha, capital do Qatar, no Golfo Pérsico, desde 2002 funcionam vários cursos. Um de medicina, do Weil Medical College da Universidade de Cornell; de engenharia, da Texas A&M; de relações internacionais, da Georgetown; de ciência da computação, da Carnegie Mellon, e de artes plásticas, da Virgínia Commonwealth. O presidente da Cornell, David J. Skorton, considera essa presença global muito benéfica ao seu país. Declara ser o ensino superior um “ativo diplomático” extremamente útil para reduzir atritos entre culturas distintas.

Desde 2005, a George Mason University, de Fairfax, Virgínia, uma universidade pública, empenha-se no desenvolvimento de programa no Emirado de Ras al Khaimah. Enfrenta, porém, dificuldades maiores que as outras para implementar cursos de biologia, administração e engenharia. Os problemas vão da baixa afluência de alunos até a aquisição de livros, prejudicada pela censura do governo local.

Vários reitores já se revezaram no posto e não conseguiram vencer as dificuldades.

Mesmo assim, as autoridades acadêmicas insistem na meta de dois mil estudantes no prazo de cinco anos, com a férrea determinação de não baixar o nível de ensino. Os jovens matriculados até agora incluem bengaleses, palestinos, egípcios, indianos, iraquianos e libaneses, cujas famílias podem pagar US\$ 5.400 por semestre. Permanece insatisfatório o número de alunos locais (Lewin, 2008).

Por sua vez, a Universidade de Nova York, trigésima na classificação mundial das melhores universidades, volta-se com grande empenho para ampliar as suas atividades em outras regiões do mundo. Presente em vários países da Ásia e Europa, obteve um adiantamento de US\$ 50 milhões do governo de Abu Dhabi para instalar um *campus* nos Emirados, que será inaugurado em 2010. Como vimos no caso da Sorbonne, as autoridades locais apostam alto na expansão de um ensino superior de qualidade. Percebe-se, nitidamente, que os países da região vêm se direcionando para a educação superior tendo por origem os recursos acumulados com a elevação nos preços mundiais do petróleo.

O reitor da NYU, John Sexton, prevê intenso fluxo de estudantes e professores entre Nova York e Abu Dhabi. Tradicionalmente envolvida em programas na França e Cingapura, essa importante universidade americana situa o novo *campus* numa categoria especial e desenvolve esforços para torná-la um verdadeiro paradigma.

Itamar Rabinovich, professor de História Contemporânea do Oriente Médio, no ensaio "Narrowing the Gulf", observa que os alunos desse novo *campus* serão expostos a padrões de ensino e de liberdade acadêmica idênticos aos dos Estados Unidos, incluindo a contribuição do cristianismo e do judaísmo na civilização ocidental. Para esse pesquisador e ex-diplomata, que também foi reitor da Universidade de Tel Aviv, Israel, o experimento da NYU, caso tenha êxito, significa a emergência de uma nova abordagem para a modernização do mundo árabe (Rabinovich, 2008).

Especula-se em vários *campi* dos Estados Unidos sobre as possibilidades que se

abrem para cursos e mesmo filiais no exterior. Propostas surgem com uma frequência nunca vista. A Universidade de Washington, por exemplo, recebe pelo menos uma por semana e, diante disso, resolveu há dois anos criar vice-reitoria especialmente voltada para assuntos globais.

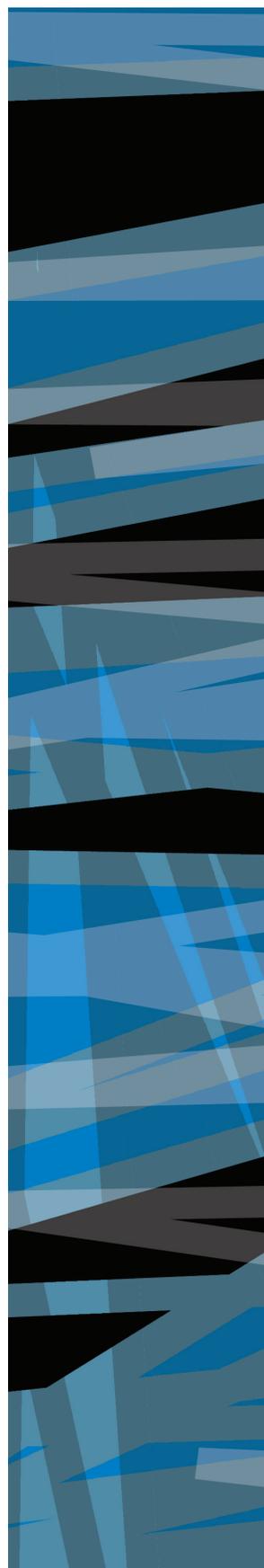
Como toda novidade, o fenômeno da abertura de *campi* em outros países desperta controvérsias, como aquela referente às diferenças nas qualificações do corpo docente e dos pesquisadores (Altbach, 2007). A presidente da Universidade da Pensilvânia, dra. Amy Gutman, considera, no entanto, que a iniciativa oferece mais aspectos positivos do que negativos. O risco, em seu entender, é o de não ser ofertado um ensino com a mesma qualidade do que é praticado nos Estados Unidos e a ocorrência de uma diluição no corpo docente.

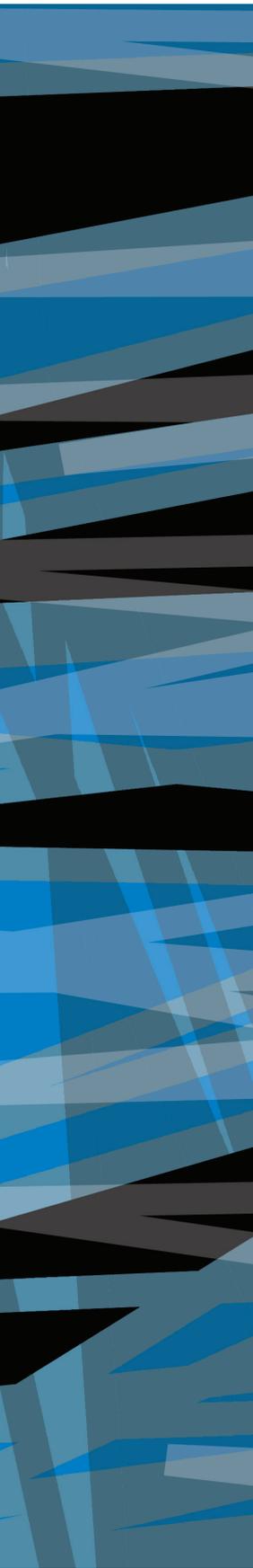
UMA PAUTA NOVA

Esses casos evidenciam parâmetros jamais verificados no processo de internacionalização das universidades. Impensáveis na década anterior e até hoje de baixa probabilidade em médio prazo no Brasil, demonstram que a globalização vem reconfigurando, nos Estados Unidos e na Europa, uma prática anteriormente restrita às políticas de cooperação entre universidades. O surgimento de terceiros atores, sejam eles países estrangeiros ou demandantes privados da mesma origem, contraria todas as expectativas dos estudiosos da questão no Brasil.

Temos, diante de nós, uma hipótese estratégica importante, para rejeição ou adoção, mas sempre de forma não precipitada e orientada pela racionalidade. É preciso repensar aqui modelos que, em várias partes do mundo, vêm se provando incompletos face às exigências da contemporaneidade.

No século recém-passado, a cooperação internacional praticada no âmbito da academia brasileira envolvia redes institucionais, projetos conjuntos, intercâmbio de alunos, transferência de créditos ou mobilidade





de professores, entre outros instrumentos facilitadores da pesquisa que ainda hoje perduram e são indiscutivelmente necessários (Marcovitch, 1998). Faltou, naturalmente, o arrojo dos procedimentos descritos no início deste artigo, ditados pelo avanço da globalização, e que tendem a se ampliar nas décadas vindouras.

Sabemos que a preparação do futuro é o sentido mais forte da missão acadêmica. Em termos de gestão universitária isso também acontece e os planos estratégicos não devem descartar *a priori* qualquer avanço teoricamente gerador de resultados. A contemplação do novo, mesmo a distância e sem o propósito de adotá-lo como prioridade, já é um passo à frente. A gestão de uma grande academia, mais do que qualquer outra experiência, deve lidar com as possibilidades testadas em outros centros, por mais heterodoxas que pareçam.

Toda boa universidade é, por definição, um organismo transnacional. É de sua natureza cosmopolita olhar para longe, entender o que acontece além dos limites nacionais, reduzir cada vez mais as margens do desconhecimento. O saber sem fronteiras contribui, de forma quase decisiva, para a universalização de meios essenciais à prática da sustentabilidade.

Essa é uma linha que se caracterizou, em definitivo, como algo transcendente aos interesses e vantagens de um só país. A consciência do mundo, na visão universitária, já não é apenas um conceito filosófico. Aplica-se de forma concreta, por exemplo, ao apropriado encaminhamento da questão ambiental em sua dimensão planetária, representada na intensificação das mudanças climáticas e na perda irreparável da biodiversidade (Marcovitch, 2001).

Conceber a universidade de pesquisa nos moldes de uma organização multinacional não constitui mais uma heresia teórica em vários *campi* do mundo desenvolvido. As *joint ventures*, nesse caso, repousariam no compartilhamento de currículos para a difusão de tecnologias limpas de pleno usufruto entre as nações. A universidade global, que no passado era uma utopia condenada sem crítica, hoje começa a ser

discutida com maior liberdade. O patrulhamento conceitual perde o fôlego até mesmo nos redutos mais avessos a reformas em profundidade. A gestão acadêmica enfrenta uma pauta nova, que oferece exemplos de aplicação bem-sucedida e outros ainda em observação.

Não quer isso dizer que a universidade brasileira deva copiar mecanicamente os métodos de cooperação e gestão adotados no exterior. Defende-se aqui a importância de acompanhá-los atentamente para que se verifique em que medida relacionam-se com as aspirações do Brasil e em especial aos legítimos anseios da nossa juventude (Gardner, 2006).

A globalização, como sabemos, não se desenvolve em linha reta. Convém pesar cautelosamente os seus riscos potenciais. O que não se pode é ignorar, em nome de cegos preceitos, as possibilidades que ela oferece para o avanço da pesquisa. Entre estas, a compensação por estudos que respondem ao interesse nacional, sempre preservada a liberdade na investigação. Marcos regulatórios podem ser definidos para a observância das leis pertinentes.

A EDUCAÇÃO DO FUTURO

Discorrendo sobre a educação do futuro, Edgar Morin deixou-nos a lição de que, para construí-la, devemos buscar sempre o universalismo. Não apenas o abstrato, mas aquele em que se afirma, para benefício coletivo, a consciência da unidade/diversidade, nutrida por todas as culturas do mundo. O diálogo de uma universidade com as forças atuantes em sociedades de outros países, sejam elas ou não do universo acadêmico, eis uma das formas de perceber diferenças insuspeitadas e entendê-las adequadamente.

Seguindo o conceito de Morin, observamos cada vez com mais clareza que a globalização, embora unificadora em muitos aspectos, representa incessante fonte de conflitos. O papel da transmissão de saberes em seu contexto pode ser a melhor maneira de aferir as múltiplas divisões. A

universidade, mais do que qualquer outra força, tem meios para induzir a cidadania planetária, terrestre, não circunscrita aos âmbitos nacionais. “A educação, que é ao mesmo tempo transmissão do antigo e abertura da mente para receber o novo, encontra-se no cerne desta nova missão” (Morin, 1999).

No meio acadêmico, o dever de “civilizar e solidarizar a Terra” (Morin, 1999), difundindo a ética da compreensão internacional, exige mais do que convicções teóricas. É necessário que a gestão universitária seja um instrumento eficaz e contemporâneo para a materialização desses propósitos e valores, caso venha a considerá-los em sua agenda estratégica. O que fazer diante da exportação do conhecimento? Como interpretar a onda transformadora que se agiganta no mundo desenvolvido? Diante do horizonte 2020 que está se definindo, quais as rotas indicadas para a construção de um futuro promissor? Como o ambiente no qual atuam as universidades vem se modificando? Como as melhores universidades têm respondido a esses desafios e como as universidades brasileiras podem fazê-lo? Quais as novas tendências que determinam a evolução do ensino superior no mundo?

As revoluções costumam gerar extremados julgamentos de condenação ou de aplauso. O juízo ponderado raramente prevalece nessas avaliações de fora para dentro. Mas é preciso insistir na busca de razões objetivas para enxergar nos excessos aparentes o quanto há de essencialmente positivo para a difusão do conhecimento. Essa atitude se torna aconselhável quando se trata, como no caso em análise, de uma revolução pacífica e empreendedora. Negar-lhe espaço na pauta acadêmica é inibir um processo que aparentemente pode ser importante na abertura de novos caminhos.

INICIATIVAS CHINESAS

Tendências inovadoras se afirmam e devem ser consideradas pela gestão universitária. Além da que foi até agora co-

mentada, foquemos resumidamente, e sem o propósito de compor uma agenda, outras em desenvolvimento no exterior.

Em primeiro lugar, a busca de reconhecimento internacional. As universidades americanas há muito se preocupam com a sua classificação no *U.S. News & World Report*, enquanto as européias visam o Suplemento de Ensino Superior do *Times* e todas, em todo o mundo, miram os levantamentos por critério de desempenho feitos pelos pesquisadores do Institute of Higher Education da Universidade de Jiao Tong, de Xangai, China. Apesar das limitações nos critérios de mensuração da qualidade da pesquisa e do peso reduzido dado às atividades de ensino, as classificações citadas têm sido úteis ao estimular a excelência entre universidades, assim como ao induzir a elevação dos investimentos por parte dos poderes públicos e de doadores privados (Altbach, 2006).

A iniciativa chinesa do Academic Ranking of World Universities reflete o interesse daquela potência emergente em conhecer as universidades capazes de receber seus jovens e inspirar o desenvolvimento interno do ensino superior. Esse desenvolvimento inclui o ingresso, antes de 2020, de duas universidades chinesas no grupo das cem melhores do mundo. Para isso, além de formar novos quadros de pesquisa, a China tem investido recursos adicionais de aproximadamente 80 milhões de dólares por ano, nas universidades de Peking e de Tsinghua.

No *ranking* chinês, a USP ocupa uma honrosa 128ª posição, à frente de universidades da América Latina, Espanha e Coréia do Sul. Cabe-lhe, e certamente o fará, definir as metas para incluir-se, na próxima década, entre as cem melhores do mundo na classificação geral e em cada um dos cinco campos do conhecimento que são: 1) ciências naturais e matemáticas; 2) engenharias, tecnologia e ciências da computação; 3) ciências da vida e agricultura; 4) medicina e farmácia; 5) ciências sociais. Para isso, um bom exercício preliminar ligado ao tema do reconhecimento no exterior seria o de verificarmos o que há de comum entre

as universidades mais bem cotadas nessa aferição. Logo perceberemos que tais instituições adotam políticas universitárias coincidentes.

Os Estados Unidos e o Reino Unido detêm a maioria entre as cem melhores universidades do mundo na classificação geral. Outros países cujo idioma nacional não é a língua inglesa são também detentores de universidades que apresentam desempenho considerável em áreas específicas. Um quadro divulgado em 2008 revela que Japão, Suíça, Suécia, Alemanha, Holanda, Israel e China têm dez ou mais universidades ocupando um dos lugares entre as cem melhores universidades nos cinco campos de ensino/pesquisa estudados pelo Academic Ranking of World Universities (ed.sjtu.edu.cn/ranking.htm). Entre as universidades brasileiras, a USP ocupa, em 2008, o 92º lugar no grupo de cem melhores universidades nas áreas de medicina e farmácia.

OUTRAS TENDÊNCIAS

Como entender as instituições que participam de um seleto grupo de cem melhores no amplo universo de mais de 4.000 universidades espalhadas pelo mundo? Aquelas que se destacam souberam atribuir a devida relevância ao ensino e à pesquisa. Os fatores apontados por especialistas que estudam as universidades de destaque mundial são: o compromisso da direção da universidade em torná-la uma instituição de classe mundial, sua projeção além das fronteiras do país de origem e uma presença destacada nos *rankings* que levam em conta a trajetória de ex-alunos, impacto de pesquisas premiadas e número de citações.

Concentração de talentos, recursos financeiros disponíveis e gestão administrativa eficaz são condições fundamentais para a classificação das universidades. Além disso, são lembrados como fatores explicativos do elevado desempenho: corpo discente de origens diversificadas, corpo docente de projeção internacional, quadro administrativo de elevada competência, sólida situação

econômico-financeira e elevada capacidade de articulação com a sociedade.

Essas condições e outros fatores, como a contribuição da universidade ao desenvolvimento econômico e para a consolidação da democracia, foram abordados durante o Fórum Internacional de Reitores, que debateu os principais desafios da universidade do século XXI, com foco nos países de índices demográficos crescentes (Bolte, 2001).

Há que considerar também a preocupação de países com índices demográficos estáveis, como é o caso do Japão, em destinar parte de seus recursos para atender ao crescente segmento de terceira idade que demanda conhecimento e habilidades necessários a uma esperança de vida produtiva em constante ascensão.

Como vimos, uma sinergia insuficientemente explorada no Brasil vem obtendo aceleração inédita em outros países, aproximando a universidade e o corpo social. Para fixarmos um caso pontual, lembremos a integração, no campo científico, entre a academia e o setor produtivo. É algo que deve ter, como força motriz, a superação de antigos preconceitos, como o descabido receio da subordinação de uma parte frente a outra. Não será difícil, havendo empenho comum, harmonizar uma indispensável autonomia dos pesquisadores com as justas expectativas dos agentes econômicos. Projetos nessa direção terão o país como principal beneficiário e o desenvolvimento social como desfecho – o que interessa a todos os cidadãos. Devemos ter em conta que toda tecnologia só adquire sentido ético ao resultar no bem-estar das pessoas.

Miremos também o surgimento de novos centros de aprendizagem e de inovação tecnológica sintonizados às novas formas de geração em rede de conhecimentos, maior acessibilidade amigável da informação por todos os segmentos da sociedade humana e competências na geração de tecnologias que respondam aos anseios da sociedade e elevem a competitividade das empresas. Constituem referências, no Brasil, tecnologias de prospecção de petróleo em águas profundas, com apoio da Petrobras, as es-

pécies resistentes às mudanças climáticas desenvolvidas pela Embrapa e os biocombustíveis produzidos com base em pesquisas no âmbito das universidades públicas.

Na Universidade de São Paulo, simultaneamente a mais tradicional e a mais moderna do Brasil, há um processo cumulativo de avanços. Muitos foram historicamente previstos no alvorecer do século XXI, em três módulos de um Fórum de Políticas Universitárias, nos quais foram investidos vários meses de preparação e mais de 60 horas de discussões, posteriormente documentados pela Edusp (Caldas, 2001). Não faltou, durante os debates, o interesse pela evolução das tendências que agora se delineiam no plano

externo, todas representativas do conceito de universidade global.

A academia é por si mesma uma revolução permanente, com etapas que se antecipam ou retardam, conforme decisões exigidas pelos contextos históricos. Os gestores universitários, em todo o mundo, defrontam-se agora com um cenário de mudanças jamais verificado na longa história do ensino e da pesquisa. Essas mudanças não ocorrem somente no exercício da profissão acadêmica e abrangem, como foi demonstrado, aspectos administrativos e estruturais das instituições. Espera-se que o Brasil acadêmico aprofunde a análise do fenômeno da internacionalização e faça as melhores escolhas.

BIBLIOGRAFIA

- ALTBACH, Philip. "The Dilemmas of Ranking", in *International Higher Education*, nº 42, Winter (CIHE – The Boston College). Boston, EUA, 2006. Disponível em: http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/newsletter/Number42/p2_Altbach.htm
- _____. "Twinning and Branch Campuses: The Professorial Obstacle", in *International Higher Education*, nº 48, Summer (CIHE – The Boston College). Boston, EUA, 2007. Disponível em: http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/newsletter/Number48/p2_Altbach.htm
- BOLLE, Willi (ed.). *The University of The 21st Century, International Forum of Rectors at Universidade de São Paulo*. São Paulo, Edusp, 2001.
- CALDAS, Marília Junqueira (org.). *I Fórum de Políticas Universitárias: a USP e seus Desafios*. São Paulo, Edusp, 2001.
- GARDNER, Howard. *Five Minds for the Future*. Boston, Harvard Business School Press, 2006.
- LEWIN, Tamar. "Global Classrooms: U.S. Universities Rush to Set Up Outposts Abroad", in *New York Times*. 10 fev., 2008. Disponível em: <http://internationalstudies.wordpress.com/2008/02/11/global-classrooms-us-universities-rush-to-set-up-outposts-abroad-ny-times>.
- MARCOVITCH, J. *Universidade (Im)Possível*. São Paulo, Futura, 1998.
- _____. *Universidade Viva: Diário de um Reitor*. São Paulo, Mandarin, 2001.
- MINISTRY OF EDUCATION, REPUBLIC OF CHINA (Taiwan). 2006. *Plan to Develop First-class Universities and Top-level Research Centers*, jul. 6. Disponível em: <http://english.moe.gov.tw/ct.asp?xItem=7131&ctNode=505&mp=1>
- MORIN, Edgar. *Os Sete Saberes Necessários à Educação do Futuro*. São Paulo, Cortez, 1999.
- RABINOVICH, Itamar. "Narrowing the Gulf", in *Jornal Haaretz*, 4/jan., 2008, p. B4.
- SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY, Institute of Higher Education. *Academic Ranking of World Universities*, 2008. Disponível em: <http://www.arwu.org>.
-