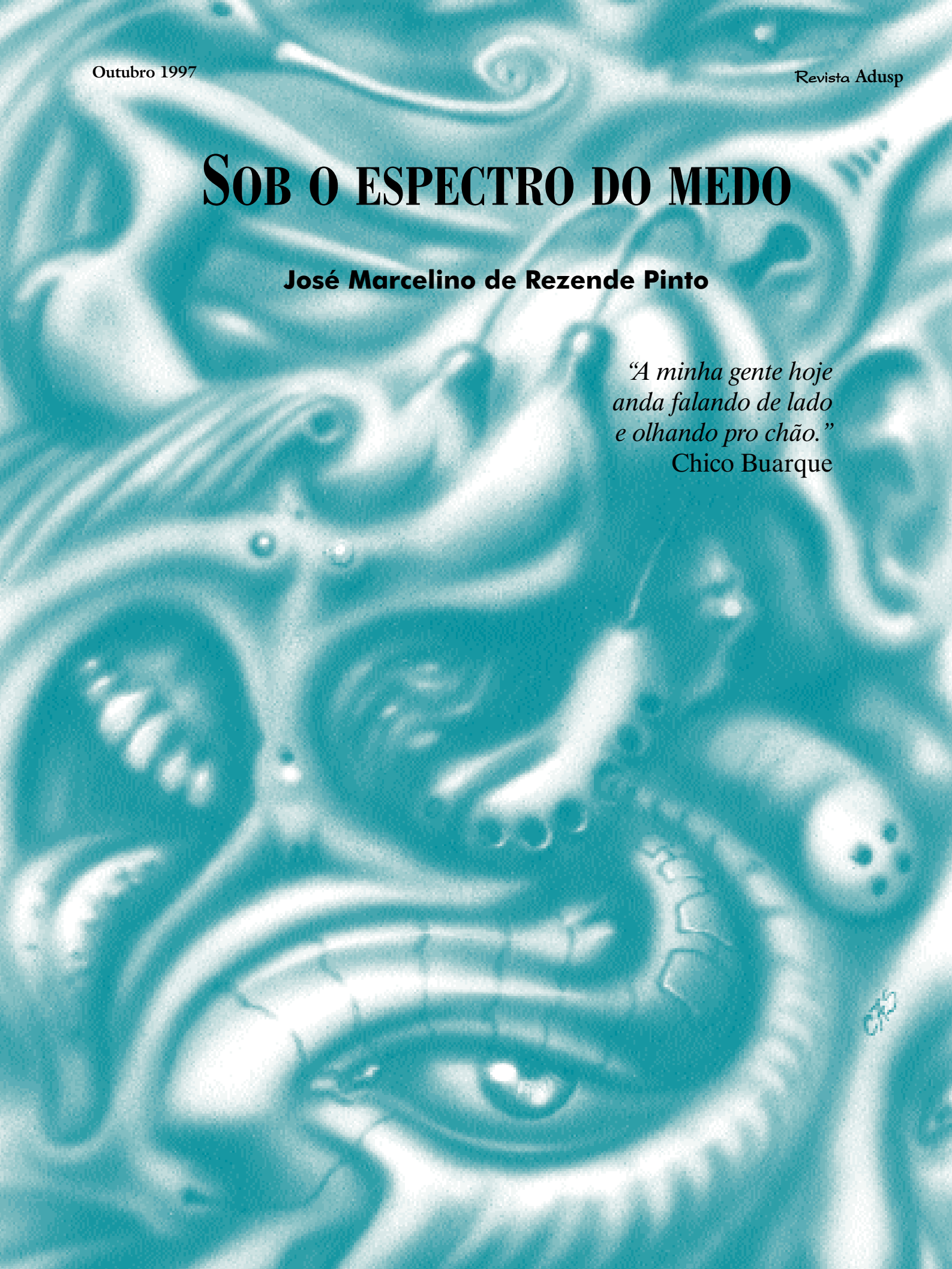


SOB O ESPECTRO DO MEDO

José Marcelino de Rezende Pinto

*“A minha gente hoje
anda falando de lado
e olhando pro chão.”*

Chico Buarque



Hoje, ao circular pelos Departamentos e Unidades da USP, conversando com os colegas docentes, logo se percebe que um grupo numeroso deles encontra-se em um forte estado de estresse, ocasionado pelos mecanismos de avaliação atualmente utilizados pela Cert (Comissão Especial de Regimes de Trabalho). Encontram-se neste grupo os docentes precários (em torno de 2.000), que são aqueles que ainda não se efetivaram no cargo mediante concurso de ingresso na carreira (muito embora boa parte deles tenha ingressado na USP mediante um processo seletivo que segue todos os aspectos estatutários de um Concurso Público), ou ainda aqueles que se encontram no estágio de experimentação do regime de trabalho, seja no RDIDP (Regime de Dedicção Integral à Docência e à Pesquisa), seja no RTC (Regime de Turno Completo). Conversando com esses docentes, que pertencem às mais variadas categorias (de Auxiliar de Ensino a Titular), constata-se que os principais motivos desta angústia são a absoluta falta de clareza quanto aos critérios pelos quais são avaliados e os constantes antagonismos entre os pareceres que são elaborados pelos departamentos (valendo-se de consultores internos e externos) e a posição final da Cert. O que se pretende neste artigo é fazer uma breve análise da política adotada pela Cert na atual gestão da reitoria e avançar na discussão sobre alguns elementos que deveriam ser contemplados na avaliação da atividade docente.

Antes de iniciar a análise é importante ressaltar que não se pretende discutir aqui a atuação dos integrantes da Cert que, como a maioria de seus colegas docentes, são pessoas íntegras e dedicadas ao exercício competente de suas atividades, mas tão-somente analisar os pressupostos que determinam o atual modelo de avaliação.

De uma forma sucinta e com base em depoimentos de colegas, em experiência pessoal e matéria jor-

nalística (em especial, *Jornal da USP*, 9 a 15/8/93), podemos dizer que a política de avaliação em vigor assenta-se nos seguintes pressupostos:

- O RDIDP deve se destinar apenas a quem é líder e que demonstre que o investimento nele feito pela universidade terá retorno garantido;
- Os departamentos tendem a ser corporativos em seus julgamentos, o que retira a sua credibilidade;
- O cerne da avaliação deve ser referenciada na produção científica do docente.

Além dos pressupostos explícitos, existe um outro, implícito, e que se assenta na convicção de que, sem uma cobrança individual permanente, o docente acomoda-se e tende à ociosidade. Dentro dessa ótica, o que vai fazer o docente exercer suas funções no máxi-

mo de suas potencialidades é a luta para não perder o seu emprego ou para não ver

alterado o seu regime de trabalho (de RDIDP para RTC, por exemplo). Nesta direção situam-se posições recentes da Cert no sentido de postergar indefinidamente o estágio de experimentação.

Façamos então uma discussão desses pressupostos que, de uma forma ou de outra, consubstanciam-se nos pareceres ultimamente exarados pela Cert. Quanto

ao primeiro, ele se choca frontalmente com o Estatuto da USP, nossa lei maior. Esse

diz textualmente, em seu artigo 88, que o regime preferencial de trabalho da atividade docente será o RDIDP. Ora, se este é o regime preferencial ele deve destinar-se à maioria dos docentes e não apenas àqueles que se destacam pela sua capacidade de liderança. Assim como nem todos conseguem escalar o Everest, uma universidade pressupõe a existência de profissionais de variados perfis e a maturidade científica é algo que se constrói ao longo de uma carreira. Ela não pode ser pré-condição para um regime de trabalho, a não ser que se mude o Estatuto da USP.

Quanto ao corporativismo dos departamentos, este, quando detectado pela Cert, deve ser enfrentado, respeitando-se os mecanismos institucionais de decisão. O que não tem cabimento é o fato de a Cert

Além dos pressupostos explícitos, existe um outro, implícito, e que se assenta na convicção de que, sem uma cobrança individual permanente, o docente acomoda-se e tende à ociosidade.

emitir pareceres que muitas vezes ignoram a posição do Departamento/CTA-Congregação, posição esta fundamentada em dois pareceristas (um deles, externo). Não se trata de privilegiar uma instância ou outra, mas quando ocorre uma divergência entre a forma que essas duas instâncias legítimas (Unidade e Cert) estão avaliando, isto é motivo suficientemente sério para uma discussão em um âmbito superior de decisão, no caso o CO (Conselho Universitário). E aqui reside o problema. Na verdade não há uma discussão sistemática na universidade sobre a forma e o papel da avaliação. Sobre esse choque entre os departamentos e a Cert, outro dado que chama a atenção é a diferença entre os pareceres geralmente extensos e fundamentados dos departamentos quando confrontados com os seus equivalentes da Cert, em sua maioria lacônicos.

Não cabe aqui o argumento de que, nos termos do Estatuto, a função da Cert seja apenas “opinar” sobre a manifestação do departamento, ouvida a Congregação. Emitir opinião não exige a fundamentação de quem o faz, em particular nos casos em que esta opinião vai contra a manifestação circunstanciada da Unidade. Este laconismo não se deve obviamente à falta de competência ou seriedade dos integrantes da Cert (treze membros escolhidos diretamente pelo Reitor) mas à absoluta insanidade da tarefa que lhes é atribuída. Entre outras coisas, compete à Cert opinar sobre ingressos, reingressos, permanências, exclusões, licenças, afastamentos, transferências, comissionamentos, nomeações, admissões, contratos, renovações de contratos e alterações de regimes de trabalho do pessoal docente da USP (Regimento de Trabalho, art. 6º, inciso IV). Ora, estimando (já que os dados não são divulgados) cerca de 2.000 docentes que bienalmente tenham de apresentar seu relatório seja de renovação de contrato, seja de experimentação de regime de trabalho, conclui-se que a Cert teria de analisar cerca de 20 processos por semana (considerando 50 semanas/ano). Supondo que esses processos sejam analisados

pelo coletivo da Comissão e considerando uma média de 45 minutos por processo, que seria um tempo mínimo para uma discussão que respeite a relevância do tema, seriam 15 horas/semana só em reunião! E, é bom ressaltar, são processos que envolvem o emprego e a carreira de milhares de docentes. É desnecessário dizer que a sobrecarga de trabalho sobre os membros da Cert é insuportável e, se algum deles estiver em estágio de experimentação, deve passar por duras penas na hora de fazer seu relatório de atividades...

Quanto ao fato de a avaliação docente, em especial no que toca ao seu regime de trabalho, ser centrada na produção científica, entendida esta basicamente como publicação de artigos, tem-se novamente um choque com o Estatuto da USP. Este, em seu artigo 88, estabelece que o docente em RDIDP deve ocupar-se exclusivamente com trabalhos de ensino, pesquisa e extensão de serviços à comunidade. É importante ressaltar que o Estatuto (lei maior) não estabelece qualquer hierarquia entre estas três atividades. Curiosamente, o Regulamento dos Regimes de Trabalho (Resolução nº 3.533/89) já estabelece o ensino e a extensão como atividades correlatas à pesquisa. Em nossa opinião, o que vale é o Estatuto, por ser a lei maior, mas se há dúvida, cabe ao CO resolver. É curioso comentar que foi esta mesma Resolução que introduziu a famosa flexibilização do RDIDP que, esta sim, tanto tem descaracterizado este regime de trabalho. De qualquer forma, essa mesma Resolução recupera o espírito do Estatuto, ao definir os tópicos que devem nortear os pareceres dos departamentos. São eles: atividades didáticas, progresso no trabalho de investigação científica, atividades de extensão de serviços à comunidade, atividades administrativas, engajamento institucional do docente e dedicação aos projetos departamentais. Ora, quando se confrontam estes tópicos com os pareceres da Cert de que temos conhecimento, observa-se que o único parâmetro que esta leva em conta é a publicação de artigos em determinados periódicos, critério



que, diga-se de passagem, é apenas um dos meios de medir o tópicio “progresso no trabalho de investigação científica”, que, por sua vez, é um item entre cinco outros na matriz de avaliação ali definida. Esta questão dos critérios de avaliação, cabe ressaltar, é a que causa maior perplexidade entre os colegas docentes, uma vez que estes se sentem avaliados por uma instância que não explicita seus critérios e que não define o que seria o parâmetro esperado para um docente com o perfil (área de formação, tempo na instituição, situação na carreira, tipo de departamento ou unidade em que atua) daquele que está sendo avaliado. Neste sentido, chama a atenção a falta de desenvolvimento de uma cultura de avaliação, com a publicação periódica de dados (não nos moldes genéricos do Anuário) classificados por áreas de conhecimento, titulação dos docentes, entre outros critérios, com a correspondente análise por parte do órgão responsável. Voltaremos a este ponto mais adiante quando levantaremos algumas propostas sobre o papel e a forma da avaliação na universidade.

Por fim, cabe analisar o pressuposto implícito que, em nosso modo de entender, rege todo esse processo e que, de forma crua, poderíamos chamar de uma pedagogia da chibata adaptada aos tempos neoliberais. Por esta ótica, o indivíduo só produz sob o estímulo do medo ou da competição. Há que se tomar um cuidado muito grande com esse tipo de posição que, hoje, tem sido quase uma unanimidade em círculos próximos do poder e na grande imprensa. Isso porque, assim como a água e o gato, o ser humano, sob pressão, tende a se adaptar ao recipiente em que se encontra. Esse tipo de política de avaliação centrada na produção de artigos tem levado na universidade à montagem de verdadeiras linhas de produção em série onde os pós-graduandos surgem como mão-de-obra qualificada e barata e, o que é mais grave, tem levado a um progressivo descaramento com as atividades de ensino, em especial na graduação. É comum a queixa de alunos sobre professores

que só pensam em pesquisa e vêem a docência como atividade acessória. É importante ressaltar que, do ponto de vista do cidadão comum, o ensino é a atividade mais importante da universidade. Não obstante, o mais sério dessa postura calcada na competição e no individualismo é que, para a organização, ela é extremamente danosa e ineficaz. O modelo organizacional a ela subjacente é o taylorismo, que parte da premissa de que os indivíduos nascem preguiçosos e indolentes. O curioso é que, mesmo no campo do paradigma funcionalista, esse modelo organizacional, por sua ineficácia, já foi há muito abandonado e substituído pelas abordagens centradas na Escola das Relações Humanas e, mais recentemente, pelos modelos de Qualidade Total que valorizam a satisfação do indivíduo com a organização e que usam a

avaliação, não como instrumento de punição mas de conhecimento. Esses modelos partem da premissa de que para o trabalhador lutar pela sobrevivência da organização, esta deve investir e confiar nele. E o mais curioso ainda é que o modelo histórico de organização adotado pela USP e que a fez chegar à posição de destaque onde se encontra, foi exatamente este que, agora, sem a devida discussão, busca-se substituir por outro calcado na pressão individual

constante. Se o que se pretende é um modelo progressivo de cobrança individual dos docentes, referenciado na publicação de artigos, isto deve ser claramente definido pelos colegiados da universidade. Ou seja, sem uma discussão séria e aprofundada nos colegiados sobre o que se espera de um docente da USP no exercício de suas atividades, este simplesmente vai procurar se adaptar àquilo que lhe pareça ser o critério da Cert, gerando graves distorções e um clima de insegurança altamente comprometedor para o bom funcionamento da instituição. Destarte, com o intento de contribuir para esta discussão sobre uma política de avaliação para a USP, levantaremos a seguir alguns aspectos que, em nosso entender, devem ser contemplados.

**Cabe
analisar o pressuposto
implícito que (...) poderíamos
chamar de uma pedagogia da
chibata adaptada aos tempos
neoliberais. Por esta ótica,
o indivíduo só produz sob
o estímulo do medo ou
da competição.**

Em primeiro lugar, é preciso definir a função da avaliação. O modelo atual segue o mesmo princípio utilizado na avaliação de boa parte dos alunos, em que esta funciona como instrumento de premiação (o aluno passa de ano ou o docente tem seu contrato renovado) ou de condenação (reprovação para o aluno, perda do emprego para o docente ou mudança de seu regime de trabalho). Ora, este é o papel mais pobre da avaliação; seu papel básico deve ser o de instrumento de conhecimento, de identificação de problemas, para que eles possam ser corrigidos. E, neste sentido, ela deve ocorrer não apenas com os docentes, mas também com os departamentos, e não apenas com os precários (por contrato, ou regime de trabalho), mas com todos os docentes, já que seu objetivo deixa de ser a punição e passa ser o conhecimento, condição básica para o aprimoramento da organização.

Em segundo lugar, só é possível uma avaliação competente se os objetivos da atividade que se pretende avaliar estiverem claramente definidos. Ou seja, o que se espera, por exemplo, de um docente em RDIDP da USP? Que ele desenvolva de forma equilibrada as atividades de ensino, pesquisa e extensão, conforme consta no Estatuto? Que ele desenvolva as atividades de ensino e extensão apenas de forma correlata à realização de pesquisa, conforme consta no Regulamento dos Regimes de Trabalho? Ou que ele se dedique basicamente à produção de artigos científicos em publicações de grande impacto, como parece ser o atual entendimento da Cert? E onde entra o papel das atividades administrativas, ou o engajamento nas atividades do departamento? Enquanto isto não for definido claramente, a avaliação perde seu papel esclarecedor e transforma-se tão-somente em um instrumento de poder nas mãos de quem a faz. Nesse item também deve ser discutido como deve ocorrer a inter-relação entre as diferentes funções que se espera de uma universidade (ensino, pesquisa e extensão). Se não resta dúvida de que sem a boa pesquisa é impossível o bom ensino e a extensão, a prática cotidiana mostra que nem sempre o

bom pesquisador é um bom professor e vice-versa. Da mesma forma que um jogador de futebol raramente joga bem em todas as posições, as habilidades individuais de um docente decorrem de um conjunto de fatores complexos e que raramente culminam em um perfil que preencha em sua plenitude as três funções básicas que se espera de uma universidade. O modelo atual valoriza o desempenho na de pesquisa, tendo como correlato, a nosso ver falso, que as demais funções decorram desta. Entendemos que cabe ao departamento garantir como um todo o preenchimento dessas três funções, buscando respeitar e otimizar as peculiaridades individuais de seus integrantes.

Bem definido o que se espera do docente no exercício de sua atividade, vem o mais difícil: desenvolver os instrumentos de avaliação. Nesse aspecto ainda estamos no paleozóico. Quanto ao desempenho do docente na atividade de ensino, após um grande esforço por parte do Conselho de Graduação, foi aplicado pela primeira vez para toda a USP um questionário de avaliação a ser respondido pelos alunos. Deve vir ainda um instrumento de auto-avaliação. Outros pontos que ainda devem ser incorporados, a nosso ver, nesse processo: o desempenho dos alunos na disciplina (repetência, evasão), a avaliação dos docentes das séries seguintes sobre a forma como os alunos chegam para cursar sua disciplina e o acompanhamento de ex-alunos. Do ponto de vista da produção científica, ao que tudo indica (já que isto não é definido de forma explícita) adota-se o critério mais fácil de medir: número de publicações. Entendemos que este dado deve ser um dos itens, mas para que a avaliação atinja o seu objetivo, que agora já não é mais definir os *top ten*, é preciso desagregar os dados. Por exemplo: artigos publicados em média pelos docentes nas diversas áreas do conhecimento; artigos publicados em função da titulação, dos recursos recebidos das instituições de fomento; do número de orientandos (orientador é necessariamente co-autor de artigo do orientado?). É preciso também discutir o impacto do tipo de publica-



ção, que varia de área para área. Além disso, como é óbvio, produção científica não é só publicação, que, na verdade, é apenas uma das formas de divulgá-la (como uma conferência, um painel em congresso). Assim, é fundamental em primeiro lugar fazer um mapeamento de tudo que se produz na universidade, em suas diversas formas, classificando essa produção por áreas do conhecimento, unidades e departamentos onde é realizada, sem qualquer preocupação de valorar mas tão-somente de configurar seus perfis.

Por último, há que se avaliar as atividades de prestação de serviços à comunidade que, hoje, são terra de ninguém. Esse tipo de atividade sempre foi considerada como um subproduto de pouco valor da atividade universitária. Hoje, contudo, a coisa está mudando, mas em uma direção preocupante.

Talvez sob influência da flexibilização do RDIDP propiciada pela Resolução nº 3.533/89, assim como por aquele pressuposto de que o bom professor é aquele que traz recursos para a universidade e pela nova onda de parcerias e de adequação ao mercado, estão sendo estimuladas no seio da USP atividades de extensão destinadas exclusivamente àqueles segmentos da população que podem pagar pelos serviços recebidos. Assim, mantêm-se os salários dos docentes achatados e estimulam-se mecanismos de complementação salarial. Esta é uma questão séria que precisa ser claramente enfrentada pelos colegiados. Vendas de serviços, cursos de especialização, pesquisas encomendadas, são atividades que têm crescido muito ultimamente e que demandam controle social. Há que se ter claro que quem efetivamente sustenta a universidade é a sociedade como um todo, através do pagamento de impostos e, portanto, a extensão de serviços à comunidade deve ser majoritariamente gratuita. Como o docente já tem como atividade precípua de seu contrato de trabalho a extensão, cobrar por isso implica duplo pagamento. Trata-se, não obstante, de tema polêmico que merece um debate aprofundado, mesmo porque, no campo

da pesquisa também ocorre duplo pagamento para uma atividade já prevista no RDIDP, através das bolsas de pesquisa do CNPq, por exemplo.

Pois bem, definido o objeto da avaliação assim como os seus instrumentos, levantados, analisados e tornados públicos os dados, vem o mais importante: utilizar as informações obtidas sobre a universidade, seus departamentos, docentes e funcionários para aperfeiçoá-la. Assim, se algum departamento, ou algum docente, não está desenvolvendo suas atividades dentro dos padrões médios de sua área, então é o momento de a Cert, ou órgão equivalente, convidá-lo (o departamento ou o docente) para um debate, buscando identificar as causas desse desempenho abaixo do esperado, buscando resolver o problema. Com isso,

longe do atual ambiente de tensão e medo, cria-se um clima organizacional altamente estimulante à produção acadêmica e à formação de profissionais aptos a se inserir no mercado de trabalho, mas não servis a este mercado, forjando uma universidade que esteja sintonizada com o seu tempo e com sua gente, e que utilize a sua capacidade de reflexão e de produção do saber no sentido de fazer ciência básica e de ajudar a resolver os grandes problemas que atingem a maioria da população brasileira, como o

analfabetismo, o desemprego, a degradação ambiental e a concentração de terras e de rendas, enfim, uma universidade comprometida com os excluídos que a sustentam. Em última análise, quem deve avaliar a universidade é a sociedade, é a ela que devemos prestar contas de nossos atos e omissões. Será que o fazemos? Então, quem sabe se não seria o caso de, nas próximas reuniões dos colegiados, reservarmos um tempo para discutir, sem medo, a questão de como fomentar uma universidade mais produtiva, mais solidária e, por que não, mais alegre?

José Marcelino de Rezende Pinto é professor doutor do Departamento de Psicologia e Educação da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras de Ribeirão Preto (precário e em estágio de experimentação no RDIDP).

***Há que se ter claro
que quem efetivamente
sustenta a universidade é a
sociedade como um todo, através
do pagamento de impostos e,
portanto, a extensão de
serviços à comunidade deve ser
majoritariamente
gratuita.***