



VISÕES DE FUTURO SOBRE A UNIVERSIDADE PÚBLICA BRASILEIRA NO PÓS-PANDEMIA: REPENSANDO O SEU PAPEL NA SOCIEDADE¹

FUTURE VISIONS ABOUT THE BRAZILIAN PUBLIC UNIVERSITY IN THE POST-PANDEMIC: RETHINKING ITS ROLE IN SOCIETY

VISIONES FUTURAS SOBRE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA BRASILEÑA EN LA POST-PANDEMIA: REPENSAR SU PAPEL EN LA SOCIEDAD

Ana Maria Nunes Gimenez (Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo - IEA/USP; Departamento de Política Científica e Tecnológica, Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas - DPCT/IG/Unicamp).

E-mail: anamarianunesgimenez@gmail.com

Maria Beatriz Machado Bonacelli (Departamento de Política Científica e Tecnológica, Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas - DPCT/IG/Unicamp). E-mail: biabona@unicamp.br

Eixo Temático 8. Outros Temas Transversais Inovadores e Alternativos

Subeixo 8.2. Foco na Educação Superior

Resumo:

O artigo apresenta os resultados de pesquisa exploratória que buscou refletir sobre os desafios enfrentados pelas universidades públicas brasileiras no mundo pós-COVID-19. Realizamos pesquisa documental e entrevistas com dirigentes, pesquisadores/professores de universidades públicas das cinco regiões do Brasil. Os resultados mostraram que as universidades públicas brasileiras tiveram um papel relevante durante a pandemia, mobilizando recursos financeiros e humanos para o enfrentamento dos inúmeros desafios impostos para o cumprimento de suas missões: ensino, pesquisa e extensão. Esperamos que esse aprendizado produza resultados positivos no longo prazo e ajude as instituições a incorporarem mudanças qualitativas em diversas dimensões: processos administrativos, ensino, pesquisa, extensão universitária, bem como em todas as suas relações com os diversos setores da sociedade.

Palavras-chave: ensino superior, universidades públicas, pós-pandemia, resiliência organizacional.

Abstract:

The article presents the partial results of exploratory research that sought to reflect on the challenges faced by Brazilian public universities in the post-COVID-19 world. We conducted documentary research and interviews with leaders of public universities located in different regions of Brazil. The results showed that Brazilian public universities played an important role during the pandemic, quickly mobilizing financial and human resources to face the numerous challenges imposed in fulfilling their missions: teaching, research, and extension. We hope that this learning will produce positive results in the long term and help institutions to incorporate qualitative changes in several dimensions: administrative processes, teaching, research, university extension, as well as in all their relationships with the different sectors of society.

Keywords: higher education, public universities, post-pandemic, organizational resilience.

Resumen:

El artículo presenta los resultados de una investigación exploratoria que buscó reflexionar sobre los desafíos que enfrentan las universidades públicas brasileñas en el mundo post-COVID-19. Realizamos investigación documental y entrevistas con líderes, investigadores/profesores de universidades públicas en las cinco regiones de Brasil. Los resultados mostraron que las universidades públicas brasileñas jugaron un papel relevante durante la pandemia del coronavirus, movilizandolos recursos financieros y humanos para enfrentar los numerosos desafíos impuestos en el cumplimiento de sus misiones: docencia, investigación y extensión. Esperamos que este aprendizaje produzca resultados positivos a largo plazo y ayude a las instituciones a incorporar cambios cualitativos en varias dimensiones: procesos administrativos, docencia, investigación, extensión universitaria, así como en todas sus relaciones con los diversos sectores de la sociedad.

Palabras clave: educación superior, universidades públicas, pospandemia, resiliencia organizacional.

¹ Trabalho desenvolvido com apoio financeiro da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (Capes) – Código de Financiamento 001 (PNPD/Capes - Processo nº. 88887.477526/2020-00).





1. Introdução

O presente trabalho apresenta os resultados de pesquisa de pós-doutorado² que investigou o envolvimento de universidades públicas brasileiras no enfrentamento da pandemia de COVID-19 no campo da ciência, tecnologia e inovação (CT&I). Trata-se de um estudo exploratório e qualitativo, ancorado em pesquisa bibliográfica, documental e entrevistas, que buscou refletir sobre os desafios que se colocam para as universidades brasileiras no mundo pós-pandemia.

Foram realizadas 18 entrevistas com pesquisadores/professores e dirigentes (reitores, pró-reitores), de sete universidades públicas situadas nas cinco regiões do Brasil, que estiveram envolvidos nos esforços de ciência, tecnologia e inovação para o enfrentamento da COVID-19. Os dados foram trabalhados e interpretados com base no método da análise de conteúdo, partindo-se da perspectiva de Bardin (1973; 2016).

Espera-se, com este estudo, contribuir tanto para a evolução do entendimento sobre o papel da universidade na sociedade, bem como para a reflexão das novas capacidades a serem construídas ou reformuladas para o mundo do ensino e da pesquisa públicos no pós-pandemia. Conforme apontam Bonacelli e Garcia (2020), a pandemia evidenciou que o letramento digital, a revisão da infraestrutura e dos espaços coletivos, a remodelação de currículos e dinâmicas das aulas, além de uma interação mais próxima e intensa com os diferentes setores da sociedade, estão entre as questões que precisam ser enfrentadas com urgência.

2. Revisão de Literatura

2.1. O papel das universidades

Ernest Boyer está entre os grandes defensores de uma universidade mais engajada com a sociedade. Boyer (1996) entendia que além de continuarem impelindo as fronteiras do conhecimento, as universidades também deveriam se integrar mais à sociedade, interagindo e se engajando com suas comunidades, com seu entorno, a partir do que ele chamou de *scholarship of engagement*, que significa: “conectar os ricos recursos da universidade aos nossos problemas sociais, cívicos e éticos mais prementes [...]. Os campi seriam vistos por estudantes e professores não como ilhas isoladas, mas como campos de ação” (BOYER, 1996, p. 19-20).

Jongbloed, Enders e Salerno (2008) explicam que a sociedade baseada em conhecimento força as universidades a reconsiderarem seus papéis e relações com vários stakeholders (ou partes interessadas ou comunidades), seja em âmbito local, regional, nacional, ou mesmo internacional, sejam eles internos (estudantes, docentes, funcionários), ou externos (ex-alunos, empresas, organizações e movimentos sociais, governos, associações profissionais, entre outros). Douglass (2016), por seu turno, propõe um novo modelo de universidade, o da *New Flagship University* (NFU): uma instituição mais abrangente em suas atividades e em seu propósito social e na qual a relevância regional e nacional estão entre os principais objetivos dos líderes acadêmicos e docentes. Na *New Flagship University*, os rankings globais representam uma preocupação secundária e não um fim em si mesmo, pois, “a rota sequencial lógica é do envolvimento regional/nacional, e depois a influência global” (DOUGLASS, 2006, p. 7).

Dessa forma, as novas ou renovadas visões sobre o papel da universidade incluem aspectos relacionadas a necessidade de um olhar atento às demandas e urgências das comunidades do seu entorno para promover impactos sociais mais diretos, seja transferindo tecnologias, difundindo conhecimento a diferentes setores da sociedade, ou ampliando o portfólio e escopo de seus cursos e atividades de extensão, entre outras iniciativas que promovam uma aproximação mais intensa e direta entre as capacidades físicas e de conhecimento das universidades e a sociedade (GIMENEZ, 2017).

² Pesquisa aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais (CEP/CHS) – no. CAAE: 44390021.4.0000.8142.





2.2. Universidades, crises e resiliência: enfrentar, aprender e evoluir

Pinheiro e Young (2017) esclarecem que organizações e instituições resilientes possuem a capacidade de se protegerem contra restrições ambientais, ao mesmo tempo em que buscam “manter o seu núcleo interno (missões, objetivos, identidade, etc.) intacto” (p. 126). Em muitos aspectos, a história da universidade, como uma instituição que remonta à era medieval, é um exemplo de resiliência em face das enormes mudanças socioeconômicas, políticas e tecnológicas que ocorreram nas sociedades ao longo do tempo (PINHEIRO; YOUNG, 2017). A capacidade de resiliência é fundamental para as organizações suportem tensões, inovem continuamente e se adaptem rapidamente às mudanças. Capacidades de resiliência organizacional se desenvolvem ao longo do tempo e emergem do processo de lidar com situações ameaçadoras e eventos inesperados (DUCHEK, 2020). Dessa forma, “se uma organização é capaz de aprender com as situações de crise e adaptar-se a isso, é possível estender sua base de conhecimento e, assim, promover sua capacidade de antecipação” (DUCHEK, 2020, p. 124).

3. Procedimentos metodológicos

Foram realizadas 18 entrevistas, distribuídas da seguinte forma: 14 entrevistas com pesquisadores/professores de universidades públicas brasileiras envolvidos nos esforços de ciência, tecnologia e inovação para a busca de soluções de enfrentamento da COVID-19, e 4 membros dos quadros diretivos das seguintes universidades: Universidade Estadual de Campinas – Unicamp (7 entrevistas); Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG (3 entrevistas); Universidade Federal de Goiás – UFG (2 entrevistas), Universidade Federal do Paraná – UFPR (1 entrevista), Universidade Federal de Pernambuco – UFPE (1 entrevista), Universidade Federal da Paraíba – UFPB (3 entrevistas), Universidade Federal do Amazonas – UFAM (1 entrevista). A amostra foi selecionada a partir de levantamentos na Internet para localizar projetos de pesquisa contemplados em chamadas públicas, relatórios e outros documentos institucionais, matérias divulgadas em diferentes mídias, palestras, premiações recebidas pela atuação durante a pandemia, entre outras ações.

O método escolhido foi o da análise de conteúdo que, segundo Bardin (1977, 2016), compreende as seguintes etapas: pré-análise, exploração do material, tratamento dos resultados, inferência e interpretação. As ações de organização, categorização e análise dos dados foram realizadas, parcialmente, com o suporte do Software de Análise Qualitativa de Dados NVivo (versão 11). Foram estabelecidas diferentes categorias de análise para os dois grupos de entrevistados.

No caso dos dirigentes, as categorias de análise diziam respeito: às principais medidas administrativas tomadas, seus impactos e repercussões para o ensino, a pesquisa e a extensão; às capacidades novas ou aperfeiçoadas para atuar durante a pandemia e ao aprendizado resultante; aos desafios para as universidades públicas no pós-pandemia (visão de futuro). No caso dos pesquisadores/professores, as categorias de análise voltaram-se: às capacidades novas e renovadas para a condução de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão durante a pandemia (e o aprendizado resultante); às novas dinâmicas de interação e colaboração; aos resultados alcançados com as atividades de pesquisa; e aos desafios para as universidades públicas no pós-pandemia (visão de futuro).

Dada a extensão dos resultados, optamos por apresentar aqui apenas a categoria “visão de futuro” por ser uma categoria comum para os dois grupos de entrevistados.

4. Resultados e Discussão

4.1 Visão de futuro: suporte governamental contínuo e estável - políticas de Estado

Todos os entrevistados apontaram que são necessárias ações intencionais, contínuas e efetivas do governo, ou ainda do Estado, que assegurem as condições necessárias para que as instituições de ciência e





tecnologia (nesse caso, as universidades), possam desempenhar as suas funções de ensino, pesquisa e extensão, com autonomia e estabilidade orçamentária, contribuindo assim, para o desenvolvimento do país (científico, tecnológico e econômico). Isso envolve o fortalecimento das agências de fomento, a recuperação dos orçamentos das universidades e a provisão contínua e estável de recursos para o financiamento de pesquisas em todas as áreas do conhecimento, bem como a criação de programas de inclusão e letramento digital, em todos os níveis de ensino (do fundamental ao superior).

4.2. Visão de futuro: transformação a partir da crise - oportunidade para que as universidades públicas brasileiras reflitam sobre o seu *modus operandi*

Os dirigentes universitários consideraram que a pandemia acelerou mudanças que já estavam em curso, em maior ou menor grau, em suas universidades, tais como: a digitalização dos processos administrativos e o uso de tecnologias digitais de interação, tanto para o trabalho administrativo, quanto para as atividades acadêmicas.

Todos os entrevistados afirmaram que as universidades mostraram o seu valor durante a pandemia e que sem a atuação das universidades públicas a sociedade brasileira estaria muito mais atrasada no enfrentamento da COVID-19. Entretanto, é necessário que esse engajamento com problemas e urgências da sociedade continue e se intensifique. Tanto na fala dos dirigentes, quanto dos pesquisadores/professores, foi possível notar a importância atribuída à adoção de uma nova postura para as práticas pedagógicas, incluindo: valorização de formas híbridas de interação, adoção de Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDIC), repensar os currículos e as metodologias de ensino para tornar a experiência educacional mais atrativa e inclusiva.

A partir da frequência do aparecimento de determinadas palavras nas falas dos dirigentes universitários e dos pesquisadores/professores foi possível criar nuvens de palavras (Figura 1 e Figura 2), com as principais preocupações dos entrevistados com o futuro da universidade pública brasileira.

Figura 1 – Visão de Futuro: dirigentes



Fonte: Elaboração própria.

Figura 2 – Visão de Futuro: pesquisadores/professores



Fonte: Elaboração própria.

Embora as duas nuvens tenham algumas diferenças no que diz respeito à proeminência de algumas palavras, os dois grupos de entrevistados demonstraram preocupações muito similares, guardadas as diferenças nas posições e funções que cada grupo desempenha em suas universidades. Em todas as entrevistas notamos que as principais preocupações com o futuro da universidade pública brasileira passavam pelas seguintes temáticas: reconhecimento de que ciência e tecnologia são indispensáveis para o





desenvolvimento do país, valorização da ciência e dos cientistas, recuperação dos orçamentos das agências de fomento e das universidades, interações e comunicação mais intensas com a sociedade, adoção de novas metodologias de ensino-aprendizagem, hibridização do ensino, inclusão digital, valorização da interdisciplinaridade.

5. Considerações Finais

As respostas dos entrevistados deixaram bastante clara a visão de que as universidades devem incorporar o aprendizado e as melhores práticas, desenvolvidos no decorrer da pandemia, para aperfeiçoarem a forma como desempenham as suas atividades administrativas e as suas missões, ou seja, para atualizarem o seu *modus operandi*. Entretanto, não se pode alcançar ou manter excelência sem financiamento à pesquisa e diante das restrições orçamentárias que continuamente ameaçam a sua atuação.

Encerramos este trabalho com algumas recomendações para a atuação das universidades no pós-pandemia: (i) manter os canais de comunicação e estabelecer parcerias com diferentes setores da sociedade: comunidades – locais/regionais, nacionais e internacionais, empresas e outras organizações, setor governamental etc.; (ii) investir em tecnologia, promover letramento digital, capacitando seus funcionários, docentes e estudantes para que estejam aptos a lidarem com as Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDIC); (iii) repensar as metodologias de ensino, especialmente para a adoção de formas híbridas de interação; (iv) aproveitar os legados deixados pelas estruturas montadas para enfrentamento da pandemia (forças-tarefa), grupos de trabalho e expertises e capacidades desenvolvidas; (v) prever em seus planos estratégicos questões ligadas ao enfrentamento e à gestão de crises, além de manter e aperfeiçoar os comitês de gestão de crise estabelecidos para enfrentamento da pandemia.

6. Referências

- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BONACELLI, M., B., M., GARCIA, N. L. **Ensino, Pesquisa e Formação na (pós)COVID-19 e a Universidade que precisamos**. Boletim Covid-19 - DPCT/IG n.17, 27 jul. 2020. Disponível em: <https://is.gd/tEoL8z>. Acesso em: 18 mar. 2022.
- BOYER, E. The Scholarship of Engagement. **Bulletin of the American Academy of Arts and Sciences**, v. 49, n. 7, p. 18-33, abr. 1996. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/3824459>. Acesso em: 08 ago. 2020.
- DOUGLASS, J. A. (Ed.). **The new flagship university**: Changing the paradigm from global ranking to national relevancy. Hampshire: Springer, 2016.
- DUCHEK, S. Organizational resilience: a capability-based conceptualization. **Business Research**, 13, 215–246, 2020. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s40685-019-0085-7>. Acesso em: 20 out. 2021.
- GIMENEZ, A. M. N. **As multifaces da relação universidade-sociedade e a construção do conceito de terceira missão**. 2009. Tese (Doutorado em Política Científica e Tecnológica) – Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2017. Disponível em: <http://repositorio.unicamp.br/Resultado/Listar?guid=1647578479687>. Acesso em: 18 mar. 2021.
- JONGBLOED, B.; ENDERS, J.; SALERNO, Carlo. Higher education and its communities: Interconnections, interdependencies and a research agenda. **Higher Education**, v. 56, n. 3, p. 303-324, 2008. DOI: Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10734-008-9128-2>. Acesso em: 18 mar. 2021.
- PINHEIRO, R.; YOUNG, M. The University as an adaptive resilient organization: a complex systems perspective. **Theory and Method in Higher Education Research**, v. 3, p. 119-136, 21, Aug 2017. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/S2056-375220170000003007/full/html>. Acesso em: 02 nov. 2021.

