



UNIVERSIDADE DO MINHO

COMISSÃO INSTALADORA

GEID - GABINETE EXECUTIVO DAS
INSTALAÇÕES DEFINITIVAS

Digitalizado por FCLB

Ref.

3

1.1. Contexto de gestação - Influência das Universidades Africanas

1.2. Contexto de criação

1.2.1. Factores aditivos

1.2.2. Esquadramento local

1.3. Contexto de Atracção

" UNIVERSIDADES NOVAS -

2. A BUSCA DE IDENTIDADE - Aspectos do seu posicionamento"

2.1. A Função Social da Universidade

2.2. Organização Institucional

2.2.1. Tipos

2.2.2. Estrutura e objectivos

2.3. Objectivos estratégicos - condicionantes

Texto de Apoio à Comunicação do Reitor da UM
ao C.Europa subordinada ao tema

3. O MODELO (DE GRUPO DE

"Gestão e Autonomia das Universidades Portuguesas"

DOC, GEID 120678

J. de D. Pinheiro

- 1. CONTEXTO DE CRIAÇÃO DAS NOVAS UNIVERSIDADES

1.1. Contexto de gestação - Influência das Universidades Africanas

1.2. Contexto de criação

1.2.1. Factores adutíveis

1.2.2. Enquadramento legal

1.3. Contexto de Arranque

- 2. A BUSCA DE IDENTIDADE DAS NU - alguns aspectos básicos

2.1. A Função Social da Universidade

2.2. Organização Disciplinar

2.2.1. Tipos

2.2.2. Evolução e objectivos

2.3. Objectivos Disciplinares - condicionalismos

- 3. O MODELO (DE GRUPOS DE PROJECTO) DA U.M.

2. CONTEXTO DE CRIAÇÃO DAS NOVAS UNIVERSIDADES

2.1. Contexto da criação - Influência das Universidades Africanas de 60

Na década de 60 e um pouco por toda a zona da OCDE assistiu-se a uma significativa criação de novas universidades. Para que a autonomia e modelos gestionários das Novas Universidades (NU) criadas pelo Dec. lei 402/73, possam ser claramente entendíveis, torna-se conveniente analisar em primeiro lugar o contexto que enquadrou a sua criação para, de seguida, se traçar sumariamente o quadro de opções relativas à sua vocação e modelo de organização. Finalmente e como exemplo vivo do que é em 1978 uma UN em Portugal descreve-se a filosofia e o modelo adoptado pela Universidade do Minho.

Não obstante, pode, sem dúvida, afirmar-se que o quadro desenvolvimentista que caracterizou o Ensino Superior em Portugal nos primeiros anos de 70, foi profundamente influenciado pela dinâmica das Universidades Africanas.

Com efeito, as necessidades decorrentes da implementação de novas Universidades com a inerente "obrigação" de conhecer o que pelo mundo se fazia neste domínio, a vivência de situações novas e não-tradicionais, a comparativamente grande autonomia destas Universidades face ao poder central que lhes permitiu adquirir uma dinâmica própria, o distanciamento de outras comunidades universitárias portuguesas que evitou o aparecimento de conflitos directos com as estruturas tradicionais e, fundamentalmente, o "aparecimento" de um conjunto de professores universitários que nestas Universidades Africanas tiveram ensejo de se revelarem plenamente, tudo conjugado, permitiu que virtualmente se revelasse o "establishment" de então se fossem forjando as bases das condições imprescindíveis para o "salto ao frente" do Ensino Superior em Portugal.

Assim, quando por volta de 1970 e face à pressão inelutável sobre o sistema educativo, se decidiu o desenvolvimento do Ensino Superior em Portugal, não surpreendeu que para o comando do processo houvessem sido chamados os mais destacados elementos das Universidades Africanas. Iniciou-se assim um fluxo que se veio a acentuar significativamente após a revolução de 25 de Abril e que permitiu às UN disporem "de início" de um conjunto de elementos qualificados e com vivência de problemáticas de implantação de estruturas universitárias.

É ainda importante salientar que desde a sua criação as Universi-

1. CONTEXTO DE CRIAÇÃO DAS NOVAS UNIVERSIDADES

1.1. Contexto de gestação - Influência das Universidades Africanas de 60

Na década de 60 e um pouco por toda a zona da OCDE assistiu-se a uma significativa modificação do panorama do Ensino Superior, traduzida não só pela criação de novos estabelecimentos e concomitante aumento de efectivos universitários, mas, igualmente pelo repensar de estruturas e métodos decorrente de novas ideias e mentalidades.

No quadro português criaram-se neste período as Universidades de Luanda e Lourenço Marques, não se devendo, contudo, daí inferir que Portugal "acertava o passo" pela tónica da maioria dos países da OCDE pois os objectivos subjacentes à criação daquelas Universidades Africanas diferiam nitidamente dos proclamados em textos programáticos de outros, como por exemplo, o célebre "Robbins Report" de 1962.

Não obstante, pode, sem dúvida, afirmar-se que o quadro desenvolvimentista que caracterizou o Ensino Superior em Portugal nos primeiros anos de 70, foi profundamente influenciado pela dinâmica das Universidades Africanas.

Com efeito, as necessidades decorrentes da implantação de novas Universidades com a inerente "obrigação" de conhecer o que pelo Mundo se fazia neste domínio, a vivência de situações novas e não-tradicionais, a comparativamente grande autonomia destas Universidades face ao poder central que lhes permitiu adquirir uma dinâmica própria, o distanciamento de outras comunidades universitárias portuguesas que evitou o aparecimento de conflitos directos com as estruturas tradicionais e, fundamentalmente, o "aparecimento" de um conjunto de professores universitários que nessas Universidades Africanas tiveram ensejo de se revelarem plenamente, tudo conjugado, permitiu que virtualmente à revelia do "establishment" de então se fossem forjando algumas das condições imprescindíveis para o "salto em frente" do Ensino Superior em Portugal.

Assim, quando por volta de 1970 e face à pressão insuportável sobre o sistema educativo, se decidiu o desenvolvimento do Ensino Superior em Portugal, não surpreendeu que para o comando do processo houvessem sido chamados os mais destacados elementos das Universidades Africanas. Iniciou-se assim um fluxo que se veio a acelerar significativamente após a revolução de 25 de Abril e que permitiu às UN disporem "ab initio" de um conjunto de elementos qualificados e com vivência da problemática de implantação de estruturas universitárias.

É aliás importante salientar que desde a sua criação, as Universi-

dades Africanas se abalançavam a uma política de formação de pessoal traduzida no en vio sistemático dos seus docentes - como bolseiros - para Instituições estrangeiras de reconhecido mérito, nomeadamente no Reino Unido. Deste modo, não sô se criou um po tencial científico apreciável como se adquiriu um conjunto humano com uma experiência vivida em sistemas universitários mais desenvolvidos.

A esta conjuntura "africana" deve acrescentar-se, por ser igualmen te de primordial importância no lançamento e aplicação da reforma de V. Simão, a exis tência em Portugal de um número reduzido, mas crescente, de docentes universitários que tendo vivido a contestação estudantil dos anos 60, ou havendo estagiado no estran geiro, vieram a assumir no final da década de 60 uma posição eminentemente crítica face às estruturas universitárias vigentes.

No caso português poder-se-ia visualizar-se com grande dificuldade quatro grupos fundamentais de factores de pressão sobre o sistema que terão levado à acção de renovação de estruturas do ensino superior e em particular à criação das UEs:

- A pressão crescente da Educação exigindo aumentos espectaculares dos efectivos docentes das Escolas Tradicionais de Ensino Superior (Factor Social)
- A clara degradação das condições de ensino e investigação das Escolas Tradicionais face à incapacidade de resposta à rápida evolução científica e pedagógica e à sua inadequação face aos efectivos discentes e docentes envolvidos⁽¹⁾, (Factor do "Sistema")
- A insuficiência da oferta de mão-de-obra qualificada face ao aumento de procura, consequência das opções de desenvolvimento global e agravadas pela catalização temporária de quadros para o serviço militar⁽²⁾ - (Factor Económico)

(1) - Representar-se-ão melhor as razões desta degradação/inadaptação se se referir que os efectivos docentes do ES aumentaram 2,3 vezes na década de 60 sem que tivesse sido criada qualquer nova universidade, ou aumentado significativamente o nível do orçamento da Educação. A este respeito bastará mencionar que a participação do PIB dedicado ao sector da Educação era de 2,25% em 1960 e de 2,42% em 1970, sendo certo que neste último ano países como a França e a Suíça destinavam cerca de 5% e outros como a Noruega, Holanda ou Itália valores da 6% ou mais.

(2) - Os Planos de Desenvolvimento Portugueses anteriores ao 25 de Abril apostavam preferencialmente para investimentos de tipo "capital intensivo" e para aumento da produtividade dos sistemas produtivos, em detrimento do aumento do volume de emprego. Assim para crescimentos de Produto de cerca de 7% não se previam senão escassos 0,7% de aumento do volume de emprego, situação que era equilibrada pela flutuação sazonalmente implícitamente favorecida e que se verificava majoritariamente no sector primário. Para assegurar os objectivos desenvolvimentistas era pois fundamental conseguir um influxo apreciável de mão-de-obra altamente qualificada no mercado de traba-

1.2. Contexto de criação

1.2.1. Factores adutíveis

Aparte a decalagem de cerca de uma década com que Portugal enfrentou a problemática do desenvolvimento do Ensino Superior, pode dizer-se que a tipologia das questões a resolver não diferia apreciavelmente da verificada noutros países e que entretanto fora descrita em análises e relatórios de organismos internacionais e nacionais diversos.

No caso português podem visualizar-se sem grande dificuldade quatro grupos fundamentais de factores de pressão sobre o sistema que terão levado à aceitação da renovação de estruturas do ensino superior e em particular à criação das NU:

- A procura crescente da Educação originando aumentos espectaculares dos efectivos discentes das Escolas Tradicionais de Ensino Superior (Factor Social)
- A clara degradação das condições de ensino e investigação das Escolas Tradicionais, fruto da incapacidade de resposta à rápida evolução científica e, pedagógica e à sua inadequação face aos efectivos discentes e docentes envolvidos^(*), (Factor do "Sistema")
- A insuficiência da oferta de mão-de-obra qualificada face ao aumento de procura, consequência das opções de desenvolvimento global e agravadas pela canalização temporária de quadros para o serviço militar^(**) - (Factor Económico)

(*) - Compreender-se-ão melhor as razões desta degradação/inadaptação se se referir que os efectivos discentes do ES aumentaram 2,3 vezes na década de 60 sem que houvesse sido criada qualquer nova universidade, ou aumentado significativamente os orçamentos da Educação. A este respeito bastará mencionar que a percentagem do PNB dedicado ao sector da Educação era de 2,25% em 1960 e de 2,42% em 1968, sendo certo que neste último ano países como a França e a Suíça dedicaram cerca de 5% e outros como a Noruega, Holanda ou Itália valores de 6% ou mais.

(**)- Os Planos de Desenvolvimento Portugueses anteriores ao 25 de Abril apontavam preferencialmente para investimentos de tipo "capital intensivo" e para aumentos de produtividade dos sistemas produtivos, em detrimento do aumento do volume de emprego. Assim para crescimentos de Produto de cerca de 7% não se previam senão escassos 0.3% de aumento de volume de emprego, situação que era equilibrada pelo fluxo emigratório implicitamente favorecido e que se processava majoritariamente no sector primário. Para assegurar os objectivos desenvolvimentistas era pois fundamental conseguir um influxo apreciável de mão-de-obra altamente qualificada no mercado de traba-

- A distanciação crescente entre as políticas, métodos e programas de Ensino Superior preconizados no âmbito da OCDE, UNESCO, C.EUROPA e outros (e seguidos por vasto número de países) e a situação factual de cristalização e esclerosamento das escolas portuguesas da década de 60. (Factor Internacional),

Ainda como factor importante na aceitação política dos pressupostos reformistas conducentes à criação dos Novos Estabelecimentos de Ensino Superior deve mencionar-se a descentralização geográfica proposta e que se enquadrava no desejo de não ver agravadas as assimetrias de desenvolvimento entre a orla costeira e o interior do país.

Acrescente-se, ainda, que do ponto de vista das Universidades Tradicionais dos grandes centros, esta regionalização do Ensino Superior era sinónimo de subalternização virtual dos NEES face às escolas tradicionais ou, pelo menos, uma muito menor capacidade para lhes fazer concorrência ...

1.2.2. Enquadramento legal

Muito embora o Dec. Lei 402/73 que cria os NEES (e portanto as UN) não determine inequivocamente os modelos de organização das NU, deixa, todavia, antes determinados pressupostos que, na prática, servem de contorno para a posterior definição da estrutura.

Saliente-se que para a altura em que o Dec. 402/73 foi promulgado, a autonomia concedida às NU era substancialmente mais lata de que a que dispunham as escolas tradicionais, cabendo, no entanto, ao Ministro da Educação a homologação das principais decisões no âmbito das NU,

Compreendem-se as cautelas do legislador em não determinar autocráticamente o(s) modelo(s) das NU :- por um lado as críticas ao sistema latino das Faculdades cresciam de tom, sem que por outro lado fosse líquido qual o "modelo ideal" + heterogeneidade de soluções adoptadas em países mais desenvolvidos. Acresce que a própria terminologia não era (como não é ainda) inteiramente clara, usando-se por exo, a palavra Departamento para designar unidades de natureza e funções radicalmente diferentes quando não mesmo opostas, ou referindo-se indistintamente a inter-, pluri-, multi- e transdisciplinaridade como sinónimos entre si.

(Cont. pág. ant. - lho, pois a percentagem de elementos diplomados (no ES) não excedia em 1970/71 2% do volume de mão-de-obra, contra valores de por exemplo 2,7% em Espanha ou 4,5% na Jugoslávia.

Acresce ainda que os cursos tradicionalmente oferecidos pelas Universidades Portuguesas se mantinham mais ou menos constantes quer na natureza quer nos conteúdos tendo deixado de satisfazer uma faixa significativa das necessidades dos empregadores.

As limitações ou "guide-lines" do Dec. 402/73 em relação ao modelo das NU aparecem assim (por via indirecta) através da criação de determinados órgãos de direcção (Reitor e Comissão Instaladora) e de serviços (Administração, Serviços Académicos, Serviços de Documentação, etc.) cuja composição e atribuições su gerem aprioristicamente certo tipo de organização.

Nas NU o Reitor concentra apreciáveis poderes, cabendo-lhe para além da representação da Universidade, um papel deliberativo e executivo em todos os sectores da vida da Instituição.

A Comissão Instaladora (CI) a que preside o Reitor tinha inicialmente por função principal coadjuvar o Reitor na obtenção dos meios indispensáveis à Instalação da Universidade. Porém, a breve trecho a CI assumiu um papel deliberativo como órgão de cúpula da Instituição, traçando orientações de política glo bal e coadjuvando o Reitor em certos aspectos de gestão da Universidade.

Esta "transmutação" da CI foi por um lado possível porque na sua compo sição se fez apelo a individualidades académicas e não-académicas, da Universidade e do exterior, de reconhecido mērito, que no seu conjunto acabaram por representar como que uma "consciência" actuando na charneira Universidade/Sociedade. Foi por outro lado necessária (como se verá no ponto seguinte) pela amplitude e diversidade de problemas com que as NU se defrontaram ao longo da sua existência, exigindo um esforço de planeamento, decisão e execução, que seria não só humanamente impossível concentrar no Reitor, como se tornaria, pelo menos, criticável.

Desta sorte e sem que para tal houvesse que alterar o preceituado no Dec. lei 402/73 criou-se a nível direcção da Instituição um esquema totalmente distinto do das outras Universidades Portuguesas e que se assemelha por outro lado a práticas correntes em países estrangeiros, nomeadamente a Grã-Bretanha onde existe um Conselho Geral formado por universitário e por elementos exteriores à Universidade e representativos da Comunidade.

No que respeita a Serviços de apoio logístico "limita-se" o Dec. lei 402/73 a criar os cargos de Directores dos SA, ST, e S.D., e Administrador. Sō que ao fazê-lo introduz automaticamente mudanças em relação à prática das Universi dades tradicionais.

Além disso, considera implícitamente estes Serviços como essenciais ao bom funcionamento da Instituição ao atribuir categorias hierárquicas comparativamente elevadas aos seus Directores.

Estão assim criadas condições para fazer vingar uma estrutura interna das NU semelhante à estrutura britânica (veja-se a analogia com a Registry, Administrative officer, Librarian, Welfare, etc.)

1.3. Contexto de arranque

Como referido anteriormente, as premissas de que se partiu para a criação das NU não diferiam substancialmente das verificadas anteriormente em outros países. Porém, o cenário em que se processou o arranque das NU foi inteiramente diverso do previsto aquando da sua criação. Para tal contribuíram fundamentalmente

- A modificação do quadro socio-económico no chamado Mundo Ocidental, fruto da recessão económica devida à crise do petróleo e que trouxe novos e influentes dados dos quais se salientam a inflação e o desemprego em todos os sectores de actividade, e
- A alteração radical de todos os parâmetros de vida em Portugal associada à revolução de Abril.

Seria pura estultícia pretender analisar aqui - ainda que sumariamente - todas as consequências que aqueles factos trouxeram ao Ensino Superior em geral e às NU portuguesas em particular. Assim, opta-se por referir que qualquer planeamento universitário envolve e deriva de um conjunto de dados e directivas, tais como

- Política global (Planos de Governo, Acordos de Cooperação, etc.)
- Metas de desenvolvimento
- Polos de crescimento/desenvolvimento
- Evolução demográfica
- Movimentos de urbanização

que como é óbvio foram profundamente alterados pela ocorrência dos dois factos fundamentais referidos. A título de exemplo, bastará mencionar que de uma evolução (balança) demográfica negativa devido à emigração, se passou, nos últimos anos, a uma situação largamente positiva pela cessão do fluxo emigratório para a Europa e pelo afluxo de portugueses das ex-colónias. Estima-se o aumento demográfico de 74-78 em cerca de 8%!

Do exposto resulta que o pesado esforço de planeamento levado a cabo em Portugal no âmbito do ME se tornou rapidamente obsoleto, pelo que as NU tiveram que elas mesmo e de "per si" buscar o seu posicionamento, a sua vocação e quiçá as suas próprias potencialidades.

Compreender-se-ão, pois, as enormes dificuldades e contradições que neste período de arranque se puseram às NU que com um mínimo de recursos, sem tradição e sem directrizes claras inerentes a um planeamento sério, houveram que soerguer estruturas de Ensino, Investigação e Serviço em simultâneo com a sua própria auto-definição.

Compreender-se-ão igualmente as cautelas que se têm tido na definição da estrutura gestionária das NU. É que se deseja implantar Universidades para o futuro e não para o presente que amanhã é passado. Nesta medida, há que dotar as Instituições de mecanismos flexíveis que lhes permitam ser Universidades Novas, pelo menos durante todo o horizonte destacável. E porque assim é, torna-se mais curial a discussão da axiomatica condicionadora do modelo e que pressupõe uma clara determinação de objectivos do que a análise mais ou menos desenquadrada dos modelos de gestão possíveis. Estes tenderão a aparecer com naturalidade se e quando os objectivos fundamentais e a filosofia de acção das NU estiverem adequadamente encontrados.

3.1. A FUNÇÃO SOCIAL DA UNIVERSIDADE

Desde pelo menos ao início dos anos 60 as funções da Universidade voltaram a ser definidas em termos do binómio Ensino/Investigação, sendo a ênfase de cada um desses aspectos variável no tempo e no espaço.

Nesta situação são espelho as várias diplomas legais que foram sendo emitidas, e em particular aquelas que regulamentam a vida académica (Decreto-Lei nº 150/74 e nº 150/75).

Esta recentemente é como consequência de múltiplos factores de que se destacam: o novo papel da Educação sobre o contribuinte, o aumento de cultura entre as populações, o encarecimento genérico do "know-how" e a tendência para a especialização dos recursos, levou à crescente exigência de que as Universidades como centros de saber e de progresso científico, deveriam assumir de sua primeira linha a responsabilidade dos interesses da comunidade em que se inserem. Por outras palavras, a Universidade ultrapassou os conceitos de "repositório de saber" de saber mediano e de "fonte de saber-especialização" típico dos meados do século, para se definir predominantemente como um Serviço à Comunidade.

Em procurar a interacção biunívoca com a Comunidade procura entretanto a Universidade não só a participação de políticas de ensino e investigação mais próximas das necessidades, como também a efectiva abertura da Instituição através de

2. A BUSCA DE IDENTIDADE DAS NU - alguns aspectos básicos

Antes do mais a busca de uma identidade própria para as NU exige hoje mais do que nunca a definição do seu posicionamento face à Comunidade em que se insere a à Sociedade em geral. Poder-se-ia pois dizer que em primeiro lugar haveria que procurar de novo a Função Social da Universidade - aqui e agora - e face aos múltiplos condicionalismos que caracterizam o seu desenvolvimento.

Partindo do geral para o particular importa, de seguida, indagar de quais os meios para atingir os fins inerentes à sua Função Social. Por outras palavras, que tipo de Cursos e Programas, que zonas de investigação, que natureza de fronteiras Universidade/Comunidade, melhor servem a Sociedade para a qual a Universidade trabalha.

Uma vez definidos que estejam os parâmetros anteriores, o modelo organizativo e gestor decorre com fluidez, já que se tratará tão somente de delinear a estrutura que melhor se adapta aos objectivos da Instituição.

É neste espírito que se procura de seguida empreender uma breve excursão por aqueles tópicos.

2.1. A FUNÇÃO SOCIAL DA UNIVERSIDADE

Até pelo menos ao início dos anos 60 as funções da Universidade podiam ser descritas em termos do binómio Ensino/Investigação, sendo a ênfase de cada componente variável no tempo e no espaço.

Desta situação são espelho os vários diplomas legais que foram sendo publicados e em particular aqueles que regulamentam a vida académica (Decs. lei 132/70 e 301/72).

Mais recentemente e como consequência de múltiplos factores de que se destacam o maior peso da Educação sobre o contribuinte, o aumento da cultura média das populações, o encarecimento genérico do "know-how" e a tendência para a socialização dos recursos, levou à crescente aceitação de que as Universidades como centros do saber e de progresso científico, deveriam assumir na sua primeira linha de preocupações os interesses da comunidade em que se inserem. Por outras palavras, a Universidade ultrapassa os conceitos de "repositório de saber" de sabor medieval ou de "fonte de saber-especialização" típico dos meados do século, para se definir primariamente como um Serviço à Comunidade.

Ao procurar a interacção biunívoca com a Comunidade procura então a Universidade não só a definição de políticas de ensino e investigação mais próximas da realidade, como também a efectiva abertura da Instituição através da pres-

tação de serviços directos à Comunidade para além do ensino e investigação tradicionais.

É importante sublinhar que esta tendência não surge da mesma forma, nem pela mesma via, nos vários países ou instituições e, talvez daí, a lentidão com que monotonicamente se veio a impor. Contudo, não obstante a diversidade de experiências e propostas, um ponto, ou melhor, uma opção, permite identificar esta corrente:- A diminuição da "verticalização" do saber em detrimento da maior "lateralização", isto é, da maior capacidade de entendimento e representação da realidade, no sentido sistémico de que esta é um todo que, como tal, deve ser tratado.

Nesta medida, aceitar que a Função Social da Universidade se estende pelo trinómio Ensino/Investigação/Serviço tem, como se acaba de ver, incidências profundas sobre a filosofia dos próprios programas de ensino e investigação, que adiante se abordam.

Em Portugal a aceitação política da tripla missão Ensino/Investigação/Serviço foi por certo facilitada pelo ideário do vinte e cinco de Abril tendo sido mesmo incentivada em Universidades tradicionais onde se pretendem em alguns casos reformular radicalmente programas de estudo e investigação. Só que não só a estrutura dessas Universidades não está para tal vocacionada como, além disso, se não pode fazer através de improvisos bem intencionados.

2.2. Organização disciplinar

2.2.1. Tipos

O conceito intrinsecamente dinâmico de "disciplina" como "um corpo de saber específico, ensinável, com um "background" próprio de educação, treino, métodos, técnicas e conteúdo", é fundamentalmente uma tentativa de regulamentação das compartimentações que para efeitos de ensino foram sendo institucionalizadas.

A "disciplina" é porém algo mais que uma conveniente partição do saber nas suas partes componentes, já que serviu igualmente de base à tradicional organização da Universidade em áreas autonomizadas e, por inerência, viu associarem-se-lhe profissões e "enfeudamentos" ligados ao ensino e investigação. Desta sorte, falar em disciplinas ou organização disciplinar é falar da própria estrutura social da Universidade.

Vários tipos de organização disciplinar podem ser visualizados

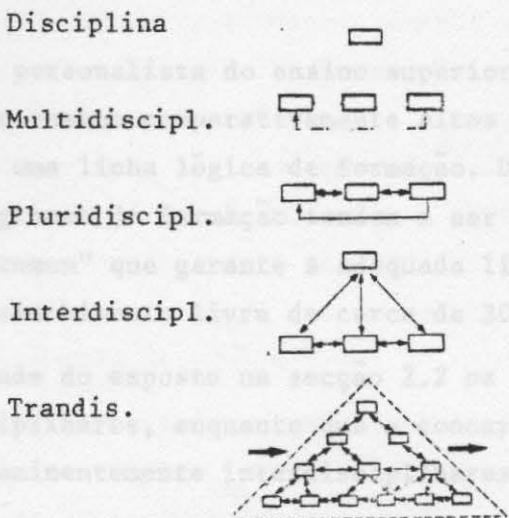
MULTIDISCIPLINARIDADE: Existência de disciplinas desenquadradas de qualquer contexto

INTERDISCIPLINARIDADE: Interação entre duas ou mais disciplinas do mesmo contexto ou não com o objectivo de criar desse modo um novo "approach" disciplinar

TRANSDISCIPLINARIDADE: Superação do conceito de "disciplina", organizando-se o saber em "sectores" num ponto de vista sistémico

Digitalizado por FCLB

Grãficamente :-



2.2.2. Evolução e objectivos

Pode caracterizar-se a universidade tradicional em Portugal como sendo constituída por um conjunto de Faculdades ou Escolas de contexto disciplinar definido (Letras, Direito, Engenharia, Medicina, ...) nas quais predominavam cursos de natureza pluridisciplinar e investigação marcadamente multidisciplinar.

Cada Faculdade (ou Escola) tinha uma organização interna orientada no sentido da sua autosuficiência de meios quer de ensino e investigação, quer de índole técnico-administrativa.

Desta sorte, cada Faculdade ou Escola constituia uma unidade completa e verdadeiramente independente das outras unidades constitutivas da Universidade, sendo mesmo, em muitos aspectos, independente da Reitoria que na prática assumia fundamentalmente um papel puramente representativo.

A partir de meados do século começa, porém, a verificar-se uma crescente interpenetração de disciplinas até então "isoladas" e que é consequência de factores múltiplos a que não são estranhos a crescente e rápida "cientifização" do saber exigindo a utilização de tecnologias e métodos exactos em domínios como a Medicina e as Ciências Sociais, as preocupações humanistas que invadiram as "fortalezas tecnológicas" e que trouxeram à primeira linha o parâmetro "opinião pública" agigantado pelos modernos meios de Comunicação Social.

Em síntese pode talvez afirmar-se que na década de 60 se concluiu pela insuficiência das formações universitárias tradicionais para tratar certos problemas ou campos de saber.

Como primeira resposta a esta constatação surgem e desenvolvem-se, em

especial nos EUA, os chamados cursos "a la carte" em que o estudante escolhia o seu programa de estudos com ampla liberdade, originando por vezes formações de difícil definição.

Esta concepção personalista do ensino superior tem, contudo, vindo a ser contestada não só pelos custos comparativamente altos que induz mas, fundamentalmente, pela ausência de uma linha lógica de formação. De acordo, aliás com o relatório Carnegie, os programas de formação tendem a ser menos e a integrar na sua composição um "tronco comum" que garante a adequada linha de orientação, deixando-se ao estudante o preenchimento livre de cerca de 30% da sua escolaridade^(*).

Como se depreende do exposto na secção 2.2 os cursos "a la Carte" são intrinsecamente multi-disciplinares, enquanto que a concepção (tronco comum + opções) tem características eminentemente interdisciplinares ou quando muito pluri-disciplinares.

Pode assim falar-se no aparecimento de tipos de formação não-tradicional obtidos a partir da justaposição de formações tradicionais ("Joint Courses" como por exemplo Educação+Matemática, Inglês+História, Teatro+Filosofia, etc.) e que em alguns casos originou, pela simbiose das várias disciplinas, um "approach" claramente interdisciplinar (citam-se como exemplo as Engenharias Biológicas, de Produção ou Sistemas, Ecologia, Ambiente, Relações Internacionais, Dietética, Design, Estudos Europeus, Gestão Industrial, etc.).

Esta necessidade de alargar o horizonte disciplinar dos graduados e que se poderá designar por "lateralização", (em "oposição" ao aprofundamento de uma dada disciplina que seria a "verticalização"), esta necessidade, dizia-se, não pode encontrar eco no sistema de Faculdades devido às tendências isolacionistas das mesmas.

Houve, assim, que procurar novas formas de organização universitária que permitissem o cabal desenvolvimento do ensino e investigação multidisciplinar primeiro e interdisciplinar depois. Desenvolveu-se então o sistema departamental que como o nome indica toma por Unidade Base o Departamento, local onde se concentram os recursos de uma dada zona do saber (disciplina) e onde se faz investigação

(*) - A Carnegie Commission detectou cerca de 1 600 tipos de formação possíveis em universidades americanas, tendo sugerido a sua redução para não mais de 160, caracterizadas pelo "tronco comum" curricular e que cobre uma gama de conhecimentos de tipo "horizontal".

("Less Time, More Options" Carnegie Commission on Higher Education, McGraw-Hill Highstown, NY 1971)

"vertical", mas que podem servir a diversos cursos oferecendo as matérias que caíam eventualmente no seu âmbito disciplinar.

Pela sua natureza o modelo departamental permitiu solucionar com facilidade os problemas relativos a cursos multi-disciplinares mas foi insatisfatório no tocante ao ensino e investigação interdisciplinares, já que a única forma conseguida para obviar a esta situação foi a de criar novos departamentos para certas zonas da interdisciplinaridade ou a de deslocar para Institutos ou Centros independentes a problemática interdisciplinar. É, no entanto, possível concluir que a dispersão e onerosidade da solução dificilmente se coadunariam com uma boa eficiência ou rendibilidade dos investimentos, além de que um modelo deste tipo não permite uma constante adaptação (dinâmica) às necessidades do exterior.

Como resposta às dificuldades sentidas pelas Universidades por Departamentos para assegurar um ensino e investigação de natureza interdisciplinar, despontam no início da década de 70 novos conceitos e ideias acerca da organização das Universidades. Assim e como corolário das análises de JANTSCH, PIAGET e outros as novas Universidades de SUSSEX (Reino Unido), WISCOSIN (EUA) ou HACETEPPE (Turquia) optam por uma organização de base que pressupõe inequivocamente a consecução daqueles objectivos interdisciplinares. A Universidade define então claramente pelos seus Projectos no campo do Ensino, Investigação e Serviço (que tendem a ser interdisciplinares) e toda a estrutura e meios se orientam para a consecução daqueles objectivos.

Cada um daqueles Projectos tem uma vida própria, uma meta determinada e a Universidade avança se e quando os seus Projectos se realizam eficazmente. Não há pois lugar à adopção de ópticas parcelares (departamentais ou outras) já que a única realidade activa é o Projecto e nele se participa de acordo com as capacidades específicas próprias, mas orientadas para objectivos bem definidos:- os objectivos do Projecto.

A tradução desta filosofia de Universidade que se tem designado por UNIVERSIDADE DE GRUPOS DE PROJECTO - em termos práticos tem variado um pouco de caso para caso, dependendo naturalmente dos objectivos particulares a atingir (gestão por objectivos, acentue-se) e que são condicionados por razões de política interna da própria Universidade e de política geral de ensino.

O modelo adoptado pela UM fundamenta-se precisamente no sistema de Grupos de Projecto e da sua tradução prática se trata mais adiante.

2.3. Objectivos disciplinares - condicionalismos

Para além da caracterização da Função Social da Universidade há, como se acaba de ver, que esboçar aprioristicamente o tipo de organização disciplinar

desejado para uma universidade antes de se elaborar o seu modelo gestor. *Digitizado por FCLB*

Porém (e aqui reside sem dúvida o cerne da questão) como definir "a priori" a organização disciplinar?

A resposta pode obter-se, contudo, atendendo a que

- (a) Na maioria dos casos não há mercado de trabalho que justifique o aumento do número de diplomados com cursos tradicionais
- (b) Não é crível que a organização disciplinar das Universidade Tradicionais venha a ser modificada, não só pelas raízes que criaram, mas também porque a disciplinaridade "vertical" continua a ser necessária (embora não suficiente)
- (c) Não é possível às Universidades Tradicionais assegurarem o tratamento dos temas interdisciplinares (e mesmo em alguns casos os multidisciplinares) pois as suas estruturas não se coadunam com tal prática
- (d) Não é viável a curto prazo a implantação de muitas estruturas de investigação "vertical" (disciplinas) nas NU pois a sua eficiência (e só esta interessa) implica normalmente investimentos vultuosos de que se não poderá em regra dispor
- (e) Pelo seu carácter regional, algumas das NU, têm necessariamente que desempenhar um papel supletivo nos planos científico, cultural e tecnológico em relação ao meio, o que condiciona "ab initio" os seus Projectos
- (f) O mercado de trabalho português é reduzido pelo que certos cursos ou programas de formação tem necessariamente que ter uma duração limitada no tempo. Tal obriga a que as estruturas estejam, portanto, preparadas para a flexibilidade, inovação, cooperação e transferibilidade de meios. Ora tal só é possível numa Universidade Nova a construir do zero, sem vícios nem "fundos".

Do exposto se infere que caberá iniludivelmente às NU o papel de inovação curricular que sendo necessário ao país é também garantia de suto-afirmação das NU, em especial as regionais

Curiosamente, das três NU (Lisboa, Aveiro e Minho), cada qual optou pelo seu sistema, respectivamente Faculdades, Departamentos e Grupos de Projecto. Da razão de ser das últimas opções julga-se que para trás se terá encontrado a sua justificação. Quanto à organização por Faculdades da UNL salienta-se apenas que é aquela que tem menor número de quadros oriundos das Universidades Africanas, e que além disso está "imersa" numa grande cidade como Lisboa onde imperam as estruturas e mentalidades universitárias tradicionais.

Ora, como é evidente, a autonomia e formas de gestão dependem significativamente do modelo adoptado. Até à data tem o Governo Central evitado (e muito bem) a uniformização dos modelos das novas universidades, deixando a estas a busca da sua própria organização, concedendo-lhes para tal uma autonomia bastante ampla no contexto português. Só assim foi possível motivar as UN e só assim se poderão inovar e cumprir.

De como a UM tem respondido a nível de estrutura fala-se de seguida.

Para que os Projectos possam efectivar-se são necessárias as disposições adequadas para assegurar a eficácia de índole pedagógica e/ou científica e de apoio técnico-administrativo. Esta conjunto de meios que constitui na realidade os RECURSOS PERMANENTES da Universidade, são organizados em Unidades de Recursos, estas sendo para o apoio aos vários Projectos. Semelhantemente aos Projectos, estas Unidades têm tipologias diferentes, nomeadamente:

Unidade de Recursos Científico-Pedagógicas ou simplesmente Unidades Pedagógicas:

As que reúnem meios de natureza pedagógica e científica

Unidade de Recursos Técnico-Administrativos ou simplesmente Unidades de Apoio:

As que compreendem meios de suporte logístico (técnico-administrativo) como a Biblioteca, Centro de Computação, Administração, Oficinas Gerais, etc.

Unidades de Recursos Patrimoniais:

As que têm um património cultural ou artístico a preservar, divulgar e desenvolver, caso do Museu Nacional de Silva, Biblioteca Pública ou Campo Arqueológico.

O envolvimento de Projectos a Unidades de Recursos faz-se assim através de uma matriz que define a contribuição de cada Unidade em cada Projecto (no qual se avalia o peso relativo desta contribuição através representado pelo volume de circulação).

3. - O MODELO (DE GRUPOS DE PROJECTO) NA UM

De acordo com a filosofia subjacente à Universidade de Grupos de Projecto, a UM procura organizar as suas actividades "produtivas" nos campos do ensino, investigação e serviço em termos de Projectos que tendem naturalmente a classificar-se em conformidade com o fim em vista. Há, assim, lugar à existência de três tipos de Projectos:

- Projectos de Ensino que são os cursos e outras actividades de ensino formal levadas a cabo pela UM
- Projectos de Investigação organizados em Centros em conformidade com as disposições do INIC
- Projectos de Serviço que englobam as actividades desenvolvidas pela UM para servir a Comunidade e se não inserem na tipologia anterior.

Para que os Projectos possam efectivar-se têm necessidade de dispor dos adequados meios humanos e físicos de índole pedagógica e/ou científica e de apoio técnico-administrativo. Este conjunto de meios que constituem na realidade os RECURSOS PERMANENTES da Universidade, são organizados em Unidades de Recursos, orientadas para o apoio aos vários Projectos. Semelhantemente aos Projectos, estas Unidades têm tipologias diferentes, nomeadamente

Unidade de Recursos Científico-Pedagógicas ou simplesmente Unidades Pedagógicas:

- . As que reúnem meios de natureza pedagógica e científica

Unidade de Recursos Técnico-Administrativas ou simplesmente Unidades de Apoio:

- . As que concentram meios de suporte logístico (técnico-administrativo) como a Biblioteca, Centro de Computação, Administração, Oficinas Gerais, etc.

Unidades de Recursos Patrimoniais

- . As que têm um património cultural ou artístico a preservar, divulgar e desenvolver, caso do Museu Nogueira da Silva, Biblioteca Pública ou Campo Arqueológico.

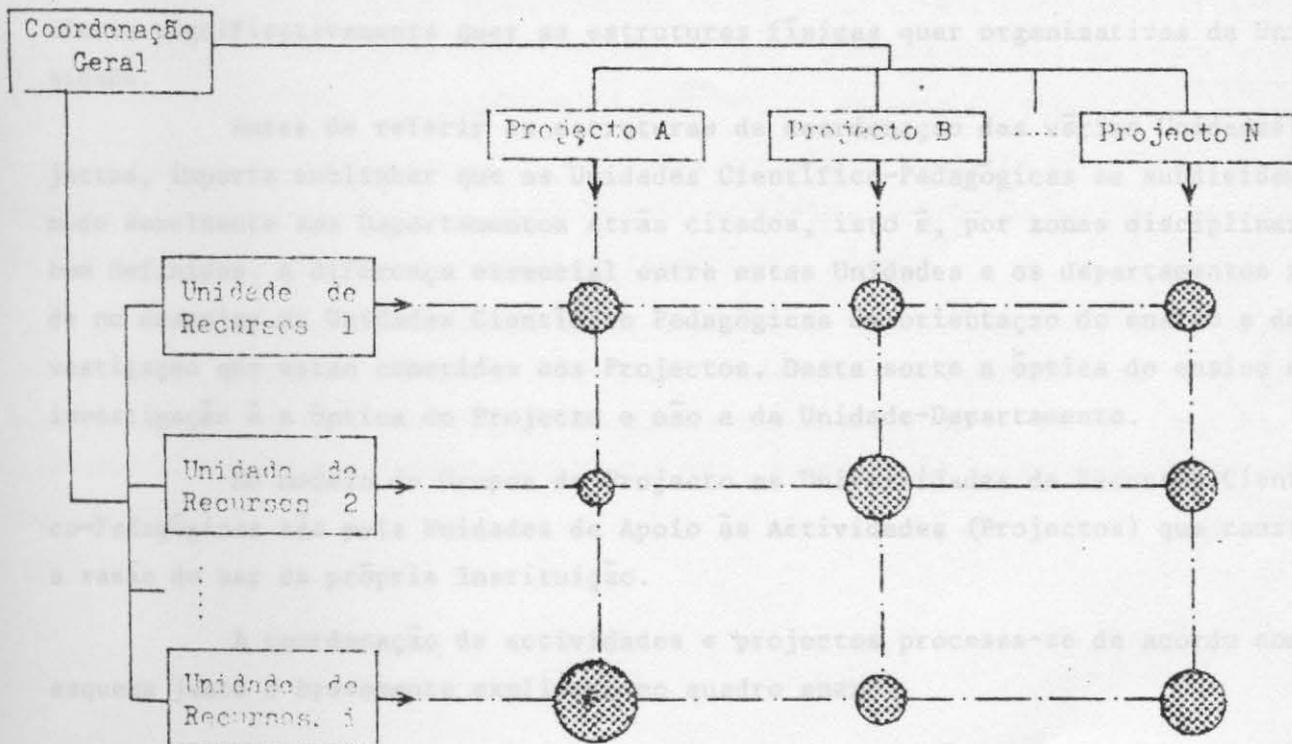
O entrosamento de Projectos e Unidades de Recursos faz-se assim através duma matriz que define a contribuição de cada Unidade em cada Projecto (no caso abaixo e peso relativo desta contribuição estaria representado pelo volume do círculo)

...gestão os faz duplamente:

- Verticalmente - gestão do Projecto, i.e. gestão de actividades
- Horizontalmente - gestão da Unidade, i.e. gestão de recursos

O sistema representado permite assim a utilização de RECURSOS de Unidades, onde quer que estes existam, não havendo pois lugar à existência de "recursos" prejudiciais à eficiente utilização de recursos que tenham que estar...

Esta vantagem assinalável do sistema matricial proposto consiste na flexibilidade que o mesmo permite relativamente à criação, modificação e supressão de Projectos. Não concretamente o aparecimento ou a supressão de um curso não...



Coordenação de	Órgão coordenador	Composição
- De Ensino	- Conselho Pedagógico	- Docentes e Discentes representando todas as disciplinas e anos do Curso
- De Invest. gão	- Conselho de Gestão do Centro	- Investigadores representando as linhas de acção do Centro
- De Serviço	- Conselho do Projecto	- Principais interessados

Note-se que a gestão se faz duplamente:

- Verticalmente - gestão de Projecto, i.e. gestão de actividades
- Horizontalmente - gestão de Unidade, i.e. gestão de recursos

O sistema representado permite assim a utilização de RECURSOS da Universidade onde quer que estes existam, não havendo pois lugar à existência de "feudos" prejudiciais à eficiente utilização de recursos quer humanos quer materiais.

Outra vantagem assinalável do sistema matricial proposto consiste na flexibilidade que o mesmo permite relativamente à criação, modificação e supressão de Projectos. Mais concretamente o aparecimento ou a supressão de um curso não afecta significativamente quer as estruturas físicas quer organizativas da Universidade.

Antes de referir as estruturas de coordenação das várias Unidades Projectos, importa sublinhar que as Unidades Científico-Pedagógicas se subdividem de modo semelhante aos Departamentos atrás citados, isto é, por zonas disciplinares bem definidas. A diferença essencial entre estas Unidades e os departamentos reside no despojar as Unidades Científico Pedagógicas da orientação do ensino e da investigação que estão cometidos aos Projectos. Desta sorte a óptica do ensino e da investigação é a óptica do Projecto e não a da Unidade-Departamento.

No modelo de Grupos de Projecto as Universidades de Recursos Científico-Pedagógicos são pois Unidades de Apoio às Actividades (Projectos) que constituem a razão de ser da própria Instituição.

A coordenação de actividades e projectos processa-se de acordo com o esquema junto e brevemente explicado no quadro anexo.

<u>Coordenação de</u>	<u>Orgão coordenador</u>	<u>Composição</u>
Projecto	- Conselho Pedagógico	- Docentes e Discentes representando todas as disciplinas e anos do Curso
	- Conselho de Gestão do Centro	- Investigadores representando as linhas de Acção do Centro
	- Conselho do Projecto	- Principais interessados

Coordenação de

Orgão coordenador

Composição

Unidades de Recursos	- Científico Pedagógicas - Apoio Técnico Administrativo - Patrimoniais	Conselhos de Gestão das Unidades	- Representação das Áreas Científicas e Pessoal Auxiliar - Representação de uten- tes e fornecedores de Serviço - Principais interessados
----------------------------	--	-------------------------------------	---

A coordenação de Projectos de Ensino bem como da actividade pedagógica em geral incumbe ao Conselho Pedagógico da Univ. (CPU) constituído pelos presidentes dos Conselhos Pedagógicos dos diversos cursos, presidentes das diversas Unidades Pedagógico-Científicas e representantes dos centros de cada curso.

A coordenação científica é feita através do Conselho Científico da Universidade (CCU) composto pelos Presidentes dos vários Centros de Investigação ou pela totalidade dos doutorados quando em Plenário.

Finalmente, e enquanto durar o regime de instalação a direcção global da Universidade incumbe ao Reitor e à Comissão Instaladora que são os órgãos com representação junto das autoridades governamentais e que podem criar na sua dependência Comissões de carácter eventual para tratamento, coordenação ou execução de determinadas tarefas.

