

PRÁTICAS DE GESTÃO PARA EQUIDADE E QUALIDADE EM DUAS UNIVERSIDADES BRASILEIRAS: A RELEVÂNCIA DO PROJETO ORACLE

Ana Maria de Albuquerque Moreira (UnB)
Danielle Xabregas Pamplona Nogueira (UnB)
Márcia Lopes Reis (UNESP)

Introdução

O elevado crescimento da educação superior nos países da América Latina associado à manutenção de fortes desigualdades econômicas e sociais foram marca do cenário educacional da Região (FERREYRA; AVITABILE; BOTERO; HAIMOVICH PAZ; URZÚA, 2017; SCHWARTZMAN, 2014). Paralelamente à evidência de outras tendências nessa área, tais como a implementação de políticas afirmativas, a criação de novas instituições e a consequente revisão do desempenho dos distintos papéis no cotidiano das universidades, a complexidade crescente do cenário da educação superior impulsionou a criação do Oracle (Observatório Regional para a Qualidade e a Equidade da Educação Superior na América Latina).

De caráter intercultural, na estrutura dos projetos Erasmus Plus, o Oracle permite o acompanhamento das distintas realidades da educação superior em países latino-americanos, agregando reflexões relevantes sobre os temas atinentes à qualidade relacionada às ações direcionadas à equidade. No total, 35 universidades aderiram ao Oracle, sendo 15 da América Latina e 5 da Europa. No Brasil, duas universidades públicas, uma estadual e outra federal, aderiram ao Oracle, respectivamente, a Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP) e a Universidade de Brasília (UnB). As experiências observadas, desde o diagnóstico à proposição de políticas institucionais, formarão um repositório de boas práticas de gestão para a qualidade e a equidade.

Para a identificação dessas vivências, que já se consolidaram ou possuem elevado potencial de institucionalização, como práticas de gestão, foi realizado um levantamento por instituição no âmbito das atividades do Projeto Oracle. Com base nesse diagnóstico institucional, os objetivos deste trabalho consistem em apresentar as primeiras análises sobre as práticas de gestão direcionadas para a equidade nas duas universidades brasileiras que integram o Observatório – UNESP e UnB – e a importância da participação em uma rede regional para a identificação de práticas de gestão inovadoras com foco na equidade.

Adotando uma metodologia colaborativa, os coordenadores/investigadores nas duas universidades desenvolveram análises que perpassam as funções da universidade – ensino, pesquisa e extensão – e a gestão para a equidade e a qualidade nos distintos segmentos – discentes, docentes e pessoal administrativo.

Este trabalho é composto de uma breve revisão de literatura que fundamenta as ações propostas e aprovadas pela Comissão Europeia à qual se vinculam esses projetos Erasmus Plus, da contextualização e da descrição do Projeto Oracle, da apresentação dos resultados do diagnóstico institucional na Unesp, seguida da UnB, análise das práticas institucionais com foco na equidade e na qualidade e das primeiras conclusões.

Equidade e qualidade na educação superior

A democratização da educação vem assumindo centralidade na agenda das políticas públicas dos Estados, visando à ampliação da escolaridade da população em geral. Para refletir sobre os processos de democratização da educação superior, parte-se do entendimento de que:

Educação é um bem público e direito social, pois tem como finalidade essencial a formação de sujeitos e, por consequência, o aprofundamento da cidadania e da democratização da sociedade. O conceito de bem público é aqui entendido como um princípio, isto é, como um imperativo moral que sobrepõe a dignidade humana aos interesses, inclinações e circunstâncias individuais. (SOBRINHO, 2013, p.109)

Entendendo a educação numa perspectiva pública, ou seja, para todos, aplica-se o princípio da equidade, que, segundo Sobrinho (2013), está na base de uma sociedade democrática, e representa um valor a ser realizado também nos processos ditos de democratização da educação superior. No entanto, o autor alerta que esse processo não se restringe à ampliação de matrículas e à expansão das condições de oferta, sendo essas, apenas uma face da democratização, devendo-se atentar para a outra face essencial que é a qualidade, mais especificamente, qualidade pública e social.

Morosini (2014) analisa a atualidade a partir de contextos emergentes. Para ela, os contextos emergentes ocupariam um espaço de transição entre um modelo tradicional para o modelo neoliberal. O modelo tradicional se caracteriza por uma educação superior voltada ao bem social, na qual a ciência e a tecnologia estão orientadas para o desenvolvimento científico, para a promoção da cultura e do serviço à comunidade e onde a gestão institucional prioriza o acadêmico sem controle da produção. Nesse modelo, destacam-se a relevância e o financiamento estatal às atividades universitárias e à gratuidade para os estudantes. “A universidade representa um espaço de geração de conhecimento para a sociedade e a reprodução de esquemas culturais da nação” (MOROSINI, 2014, p. 386). O modelo tipo ideal neoliberal orienta-se ao bem individual e espaço de realização pessoal, satisfaz os perfis do mercado de trabalho, centra-se na transferência de tecnologia demandada pelo setor produtivo e pela prestação de serviços ao setor estatal e tem uma gestão que prioriza a eficiência e o autofinanciamento.

Para essa autora, os contextos emergentes na América Latina são caracterizados por: sistema de educação superior complexo, heterogêneo, segmentado socialmente; Sistema de Educação Superior em expansão e interiorizado; Macro Universidades; Multicampos de estruturas diferenciadas; Institutos Tecnológicos Fundamental, Médio, Médio Superior e Superior; Concentração da Empresa Privada no acesso social e no número de instituições; Investigação com multiplicidade de laboratórios e institutos de ciência que abarcam todas as áreas de pensamento humano e suas fronteiras; Massificação da demanda social por educação superior e uma forte presença da internacionalização.

A partir desses contextos, a educação superior na América Latina, especialmente no Brasil, tem produzido cenários diferenciados nos últimos anos, os quais exigem, conforme Morosini (2014) novos formatos de IES, novos docentes, novos discentes, novos currículos, novas exigências da sociedade, do mercado e da globalização à educação superior. Na mesma direção, Sobrinho (2013) afirma que:

Os sistemas de educação superior e suas instituições se tornaram muito mais complexos, com a ampliação das matrículas, com a incorporação de novos contingentes de estudantes e professores e com a explosão dos conhecimentos e formas de produzi-los e disseminá-los. Essa complexificação traz novos problemas de ensino, organização e gestão, mas, longe de ser um empobrecimento,

representa um enriquecimento do sistema e um aumento da qualidade social da educação superior em vista de seus compromissos com a democracia e equidade (SOBRINHO, 2013, p. 118)

No Brasil, exemplos emergem da diversificação de IES estabelecida pela Lei 9.394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional); da atualização das Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Graduação, que exigem novos perfis profissionais e novos currículos; das diversas formas de ingresso, incluindo políticas de acesso à educação superior, como: PROUNI, Sisu e Sistemas de Cotas (Lei nº 12.711/2012); e, de diversos perfis de discentes que tem ingressado nas IES por essas políticas de acesso.

Esses exemplos corroboram uma demanda crescente por educação superior, enfatizando o aumento de matrículas, inclusive de ingressantes da população historicamente excluída, e resultante de um processo também histórico de desigualdades sociais. Remetendo-se ao entendimento de Sobrinho (2013), esse processo de democratização não deveria limitar-se à expansão do acesso a cursos de graduação, sem preocupar-se efetivamente com a qualidade da formação e dos conhecimentos, o que se transformaria em uma “democratização excludente”.

Se a oferta educativa é de baixa qualidade e as condições de permanência são precárias, ocorre uma “democratização excludente”. Essa expressão, provocadora e paradoxal, serve para recuperar o argumento de que todos, independente de sua condição social e econômica, têm direito não a qualquer educação, mas sim a uma educação de qualidade. (SOBRINHO, 2013, p. 121)

Diante disso, questiona-se sobre a qualidade nesse processo de expansão e novas formas na educação superior. Nessa reflexão, Morosini (2014) define que, à medida que os contextos emergentes ganham mais força, também se fortifica o conceito de equidade na educação superior. Assim, a qualidade da educação superior na perspectiva da equidade está centrada na concepção de tratamento diferenciado para quem é diferenciado. Ela reflete concepções presentes em regiões com larga diferença entre os estratos sociais, como o caso do Brasil e da América Latina. Postula-se que a qualidade está para além da simples padronização de indicadores, abarcando estudos qualitativos e quantitativos refletores da complexidade do local. (MOROSINI, 2014, p. 393).

A autora defende dois conceitos nesta teoria: qualidade e equidade; e a comunidade educativa é responsável pela aplicabilidade e o êxito, ou fracasso, de políticas educacionais de qualidade com equidade. São fatores-chave para a busca da qualidade com equidade: extensão da educação, tratamento da diversidade, autonomia escolar, currículo/autonomia curricular, participação da comunidade educativa e gestão dos centros, direção escolar, professorado, avaliação e inovação e investigação educacionais. (MOROSINI, 2009). Em síntese, a autora compreende que “o sistema educacional será equitativo quando os resultados da educação e da formação do alunado não dependerem de fatores geradores de “características iniciais”, e quando o tratamento em relação à aprendizagem corresponder às necessidades específicas de cada um” (p. 170). Dessa forma, “a avaliação da equidade não se restringe ao número de anos que um indivíduo cursou, mas se amplia para o exame das estratégias e suporte ofertados para que o indivíduo consiga sucesso na vida pessoal, estudantil e profissional” (p.393). Mais ainda, a equidade se relaciona com a concretização das condições de um determinado nível em igualdade a outros sujeitos.

O Projeto Oracle: a constituição de uma rede para a equidade e a qualidade da educação superior

Cabe situar que a taxa de matrícula bruta em educação superior na América Latina cresceu, em média, de 17%, em 1991, para 21%, em 2000, e 40% em 2010, de acordo com o Banco Mundial (2017). Quanto ao acesso, o relatório descreve, ainda, o aumento de 18% para 28% entre 2000 e 2013. Isso mostra o expressivo crescimento que, por um lado manteve a histórica desigualdade na Região, com privilégios para classes sociais mais altas em detrimento de outras, e, por outro lado, foi acompanhado por grandes com uma taxa cada vez mais alta de participação no ensino superior entre os grupos de renda baixa e, principalmente, de renda média, ao longo dos últimos 15 anos.

Diante desse cenário, o desafio da equidade associado à qualidade é colocado para as instituições de educação superior, não somente pelo aumento de vagas, mas pela garantia da permanência e do sucesso acadêmico desses novos alunos.

Com a observação de que em contextos nacionais, os problemas passam por entendimentos específicos de acordo com as prioridades locais, a constituição de rede de colaboração que dê suporte a países de uma mesma região vem crescendo, com o objetivo de definir estratégias comuns para problemas semelhantes. Um desses exemplos, seria o Projeto ACCEDES – Acesso, permanência y éxito académico de colectivos vulnerables em la Educación Superior – coordenado pela Equipe de Desenvolvimento Organizacional (EDO) da Universidade Autônoma de Barcelona e financiado pela União Europeia no âmbito do Programa Alfa, promovido, ao longo do período de 2011 e 2014, realizou o desenvolvimento de diferentes reflexões, ferramentas e estratégias que permitiram às instituições de educação superior, assim como aos administradores de sistemas de educação superior, realizar ações que permitam a melhoria do nível de êxito acadêmico dos jovens pertencentes a coletivos vulneráveis ou excluídos da educação superior na América Latina (SALLÁN, 2014; SALLÁN; CEACERO; RODRIGUÉZ-GÓMEZ; BARRERA-COROMINAS, 2015).

Na mesma perspectiva de propiciar reflexões e estratégias de gestão conjuntas, o Projeto ORACLE (2017- 2020), também coordenado pela EDO/UAB, tem por finalidade promover a criação e/ou adequação de uma instância institucional encarregada de analisar, estudar comparativamente e propor ações orientadas para a melhoria da qualidade da educação superior, incidindo, especialmente, no âmbito da equidade. A proposta de criação de um Observatório Regional, configurado a partir de Observatórios Institucionais em cada universidade parceira aspira ampliar e relacionar a gestão da qualidade à equidade, projetando-a aos coletivos vulneráveis e às funções que a universidade desempenha no tocante a esse aspecto.

A crescente importância das políticas de educação superior tem sido acompanhada de reformas substanciais que buscam aproximar as IES às demandas e necessidades da sociedade. Nesse sentido, a educação superior na América Latina atravessa, há vários anos, por um importante processo de reestruturação orientado, entre outros aspectos, a melhorar seus indicadores de qualidade, incrementar o acesso a cursos superiores, promover a coordenação com outras universidades e sistemas de educação superior e ao estabelecimento de critérios de eficácia que consideram as taxas de êxito, abandono e conclusão dos estudos. Porém, nenhuma dessas metas poderá ser alcançada sem que, previamente, se assegurem novas ações que tenham por objetivo promover a equidade e a justiça entre os diferentes coletivos da vida universitária. Nesse sentido, parte-se do pressuposto de que a qualidade das instituições de educação superior não pode ser compreendida sem incorporar a variável equidade, ou seja, não pode haver qualidade educativa sem equidade: ambas as dimensões não podem ser tratadas separadamente ou

parcialmente. A qualidade de uma universidade não depende somente de indicadores de produtividade e resultados tangíveis, mas necessita considerar também variáveis que permitam verificar seu compromisso ativo com a equidade.

O Projeto ORACLE, ao articular 35 instituições de educação superior, 30 das quais na América Latina, tem por objetivo maior promover a criação de uma estrutura encarregada de analisar, contrastar e propor ações institucionais orientadas para a melhoria da qualidade da educação superior, incidindo, especialmente, no âmbito da equidade. O tema da gestão perpassa as três fases de desenvolvimento do Projeto, a saber:

Fase 1: Criação de estruturas

- a. Planejar condições organizativas para a criação dos Observatórios Institucionais de Equidade (OIE) em cada instituição associada
- b. Dotar de funcionalidade os OIE
- c. Vincular os OIE para criar uma rede de apoio e colaboração de alcance regional

Fase 2: Estudos e análises

- a. Estabelecer um protocolo de diagnóstico e melhoria por segmentos e funções
- b. Constituir o Oracle
- c. Aplicar a metodologia de diagnóstico, avaliação e melhoria da equidade

Fase 3: desenvolvimento e modernização das Instituições de Educação Superior.

- a. Favorecer o desenvolvimento organizacional das IES da América latina que participam do Projeto
- b. Aplicar e validar o modelo de desenvolvimento e modernização
- c. Institucionalizar e difundir o protocolo de diagnóstico e melhoria por segmentos e funções.

Nesse sentido, o Projeto ORACLE relaciona tanto as demandas externas às universidades, que, em linhas gerais, dizem respeito às políticas econômicas e sociais, aos padrões de financiamento e à função da educação superior na sociedade, quanto às demandas internas que tratam da equidade no ensino, na extensão, na pesquisa, que, por conseguinte, possuem relação com as práticas de gestão. Neste trabalho, selecionamos as práticas de gestão atinentes ao grupo dos estudantes, considerando que são o grupo que apresenta a maior população universitária em situação de vulnerabilidade social e econômica.

Práticas de gestão para a equidade e a qualidade na Unesp

As práticas de gestão para a qualidade da equidade parecem estar nos motivos pelos quais a Unesp (Universidade Estadual Paulista – Julio de Mesquita Filho) foi criada em 1976, a partir de 15 institutos isolados de ensino superior que existiam em várias regiões do estado de São Paulo. A Unesp é hoje uma das maiores e mais importantes universidades brasileiras, com destacada atuação no ensino, na pesquisa e na extensão de serviços à comunidade. Presente em 24 municípios do estado de São Paulo, um dos 26 estados da república federativa do Brasil, com 34 Unidades, soma mais 972 mil m² de área construída e mais de 62 milhões de m² de área física. No ano de 2016, base para a estruturação do projeto, o quadro da Unesp contou com 51.896 alunos(as)

matriculados(as), sendo 37.965 na graduação e 13.931 na pós-graduação (6.496 em mestrados acadêmicos, 883 em mestrados profissionais e 6.552 matriculados(as) em doutorados). A esse número, somam-se ainda cerca de 10 mil alunos em cursos adicionais de línguas, especializações (2.099 em *lato sensu*) e a distância (846 em Licenciatura em Pedagogia EAD), sem incluir mais 2.100 alunos(as) matriculados(as) no ensino médio e técnico.

O desafio da gestão com equidade se faz necessário à medida que se observa a diversidade das cidades nas quais a Unesp possui campus e sua qualidade tem sido avaliada por alguns modos de classificação internacional. No tradicional ranking ARWU - *Academic Ranking of World Universities*, por exemplo, a Unesp foi classificada na posição 2-3, ou seja, está entre as 3 melhores do país. No âmbito global desse ranking, a Unesp mantém sua posição na faixa 301-400. Outro destaque foi observado no ranking Webometrics – Ranking Web of Universities, onde a Unesp foi classificada na 408ª posição do ranking mundial, na 8ª posição da América Latina e 5ª posição no Brasil. Entre as Universidades com até 50 anos, a Unesp ficou classificada na posição 71-80 na comparação mundial e na 3ª posição na América Latina do ranking QS Top 50 Under 50, sendo a primeira no Brasil. Dentre os países constituintes do BRICS, a Unesp está na 36ª posição das 250 avaliadas. Ainda no ranking QS - *Quacquarelli Symonds*, a avaliação na América Latina posicionou a Unesp na 12ª e no Brasil, na 5ª posição, confirmando o diagnóstico dos demais rankings universitários: a Unesp figura sempre entre as melhores universidades brasileiras e latinas.

Do mesmo modo que outras instituições de educação superior no Brasil possuem o foco do tema da equidade situado nos projetos e programas de extensão, a Unesp também possui um conjunto de subsídios como auxílios moradia, habitação, alimentação, entre outros.

No entanto, para efeitos dessa análise, julga-se relevante o processo da gestão dos programas de integração social e comunitária, mais especificamente, dos *Cursinhos pré-universitários*, Criado por uma Portaria Unesp nº 404, de 13 de outubro de 2016, esse documento dispõe sobre a criação dos Subprogramas de Extensão Universitária vinculados à Pró-Reitoria de Extensão Universitária - PROEX, e as Diretrizes para seus funcionamentos. Nesse documento, fica claro que considera-se programa de Extensão Universitária o conjunto de trabalhos e atividades que articulam ensino, pesquisa e extensão universitária integrados a programas de forma institucional, direcionados às questões relevantes da sociedade. Dentre os Programas de Divulgação e Informação Profissional, sob responsabilidade da Pró-Reitoria de Extensão está o subprograma *Cursinhos Pré-Universitários*.

São 28 unidades distribuídas por todo o Estado de São Paulo e que atendem, prioritariamente a alunos da rede básica de ensino pública, além de filhos de docentes e funcionários da universidade, e que visam preparar os alunos egressos e concluintes do ensino médio público e/ou bolsistas de escolas privadas para o vestibular, principalmente da Unesp; ENEM e demais concursos públicos; aprimorar a formação básica proporcionada pelo Ensino Médio nas diferentes áreas do conhecimento; preparar o aluno para o acesso e permanência tanto no ensino universitário, quanto técnico e sua inserção no mundo do trabalho; contribuir para formar agentes comprometidos com a melhoria das condições sociais; articular ensino, pesquisa e extensão universitária articulando ações entre docentes coordenadores, alunos de graduação e pós-graduação (monitores) e alunos cursistas; colaborar com a universidade pública na democratização do ensino superior para as classes populares; e propiciar aos alunos de graduação e pós-graduação que atuam como monitores oportunidades de participar de um projeto de inserção social, aproximando-os dos desafios profissionais e sociais. Dados relativos ao

Anuário 2017 (ano base 2016, p. 170) apontam que foram atendidos, de modo geral, 5071 alunos, 270 alunos bolsistas de graduação, e foram aprovados 1722 alunos.

Especificamente nesta abordagem, será tratado o contexto de uma gestão para a equidade no processo de administração do Cursinho Ferradura. De forma mais específica, trata-se de uma estrutura constituída por 330 estudantes do curso preparatório para o vestibular (forma de avaliação na qual as inequidades se evidenciam e os sujeitos oriundos da escola pública tendem a ser excluídos), cujos 33 professores são estudantes de distintos cursos de graduação, coordenados por um docente. Nesse sentido, os índices de aprovação alcançam 64,62% e representam o êxito de práticas de gestão com as seguintes características:

- a) O fomento ao trabalho colaborativo pois se trata de um projeto de extensão que envolve estudantes das distintas carreiras de graduação e promove pesquisa sobre metodologias de ensino, entre outros, para enfrentar a inequidade educacional;
- b) O modo de gestão democrática e participativa para as tomadas de decisão nos âmbitos administrativos e pedagógico caracterizando uma formação inicial dessa prática diferenciada da administração de outros dois cursinhos no próprio campus;
- c) O apoio institucional que a pró-reitoria de extensão oferece sob a forma de bolsas de extensão aos estudantes da graduação que se dispõem a desenvolver a docência das disciplinas preparatórias para o vestibular;
- d) A formação pedagógica implementada, pois esses estudantes que desempenham a função de docência costumam ser do bacharelado, é implementada no sentido de oferecer conhecimentos que subsidiem o enfrentamento da inequidade social fortalecendo, assim, a função social das práticas extensionistas.

Práticas de gestão para a equidade e a qualidade na UnB

No ano de 1985, a Universidade de Brasília adotou uma primeira política direcionada à democratização do acesso a educação superior: a criação de cursos noturnos, que permitia aos estudantes trabalhadores cursar uma graduação em uma universidade federal.

Avançando na atenção às diferenças raciais e socioeconômicas, estruturais na sociedade brasileira e com efeitos na seletividade para ingresso nas universidades federais, em 2003, “a UnB tornou-se a primeira universidade federal a adotar cotas raciais em seus processos seletivos de ingresso na graduação. Aprovado no Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (Cepe) no dia 6 de junho de 2003, o Plano de Metas para Integração Social, Étnica e Racial estabelecia que 20% das vagas do vestibular seriam destinadas a candidatos negros, além de prever a disponibilização de vagas para indígenas de acordo com demanda específica. A medida entrou em vigência no ano seguinte”. (Serena Veloso/Secom UnB, 2018).

Os desafios para a implementação de uma política institucional com foco na redução das desigualdades socioeconômicas resultantes do racismo estrutural na sociedade brasileiras incluíram a superação das posições contrárias, que questionavam possíveis efeitos negativos no desempenho dos estudantes (Velloso, 2009) e, conseqüentemente, na qualidade da universidade, além da adoção de ações de apoio à permanência dos estudantes cotistas.

Transcorridos 15 anos, a UnB tem consolidado um sistema de cotas para negros/as na Universidade e cumpre também as determinações da Lei de Cotas aprovada em 2012 e

que estabelece a denominada cota social, com um percentual de vagas para estudantes que realizaram a etapa do ensino médio em escolas públicas. Ao critério dos antecedentes escolares, é associada a renda familiar do estudante.

No mesmo ano de 2003, em que as cotas para ingressantes negros foram aprovadas, outra medida do Cepe (Resolução nº 48/2003) tratou dos direitos dos estudantes Portadores de Necessidades Educativas Especiais na UnB.

As políticas institucionais adotadas pela UnB vêm consolidando sua posição como uma instituição de vanguarda na implementação de ações afirmativas e de políticas com foco na democratização da educação superior. Essa democratização não se limita ao ingresso, necessita sim estabelecer condições para a permanência e a conclusão do curso com êxito. E essa dimensão tem relação direta com as práticas de gestão adotadas pela universidade com foco na equidade. O levantamento dessas práticas (Quadro 1) tem por base o Diagnóstico realizado para o Projeto Oracle.

Quadro 1: Políticas institucionais para a equidade em relação aos estudantes na UnB

Política Institucional	Responsável pela execução	Missão, valores e objetivos	Estimativa de cobertura(*)
Sistema de Seleção Unificada da UnB (Sisunb)	DEG	Inclusão	2.331 ingressantes
Sistema de Cotas da UnB	DEG	Equidade no acesso	50% de ingressantes
Programa de Apoio às Pessoas com Necessidades Especiais (PPNE)	DAC/PPNE	Inclusão	215
Alimentação Gratuita no Restaurante Universitário	DAC/DDS	Permanência estudantil	5.391
Auxílio Socioeconômico	DAC/DDS	Permanência estudantil	2.964
Moradia Estudantil de Graduação	DAC/DDS	Permanência estudantil	1.598
Moradia Estudantil da Pós-Graduação	DAC/DDS	Permanência estudantil	111
Auxílio Emergencial	DAC/DDS	Permanência estudantil	281
Vale-livros	DAC/DDS	Apoio ao ensino	405
Auxílio Creche	DAC/DDS	Permanência estudantil	10(**)

Fonte: Dados da UnB, sintetizados na Atividade 6 do Oracle, 2018.

(*) 2016

(**) Auxílios concedidos em 2017

Análise das práticas de gestão com foco na equidade na Unesp e na UnB

A análise da gestão com foco na equidade e qualidade desvela práticas de cuja cientificidade se centra em formas participativas e democráticas de distribuição dos recursos no sentido de atender às demandas de grupos em situação vulnerável, que, por meio de políticas nacionais e institucionais, vêm conquistando o acesso à educação superior.

A diferenciação da atuação institucional, nesse aspecto, está representado pelo estabelecimento de prioridades e mobilização de meios para garantir a democratização da educação superior.

Considerada a inequidade como um processo que legitima as formas de exclusão de determinados grupos sociais, certamente o processo de gestão democrática e participativa possui um caráter transversal de atuação do gestor que abrangeria as especificidades desses coletivos. Desse modo, ao considerar as condições de dificuldade de acesso dos estudantes oriundos da escola pública de ensino médio, negros, indígenas e de famílias de renda baixa, a gestão desse projeto contribui para a minimização de um dos processos históricos de manutenção das inequidades, a saber, as avaliações para acesso à universidade. Quando esse processo é realizado com a participação de outros estudantes que acederam à universidade, o modo de interação parece ir além dos comprometimentos administrativos que a instituição realiza para sua efetiva realização, como é o caso da Unesp. Da mesma forma, na UnB, as políticas para o acesso implicam em práticas de gestão que têm por foco a permanência dos estudantes em situação vulnerável, que ingressaram na Universidade.

Assim, nas ações estudadas nas duas universidades brasileiras que integram o Oracle, identificam-se práticas de gestão que têm por foco a equidade e a qualidade. Na análise dessas práticas, recorre-se a Primão (2015) que, em estudo sobre programas de permanência na Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), categorizou tais programas em duas dimensões: ações assistenciais e ações qualificadoras. Em síntese, as ações assistenciais dedicadas ao acesso e a permanência dos estudantes na Universidade. As ações qualificadoras vão além e se dirigem à participação dos estudantes nas funções da universidade: ensino, pesquisa e extensão.

Vale destacar que, na perspectiva da equidade, as práticas assistenciais e as práticas qualificadoras estão associadas, na visão de que há de se ter o apoio ao ingresso e à permanência, para integração dos estudantes nas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Assim, tais práticas se retroalimentam e impulsionam a equidade associada à qualidade na educação superior.

Nas práticas de gestão analisadas, a Unesp, nesse estudo, evidenciou prática qualificadora em relação ao ingresso do estudante. Na UnB, observam-se práticas assistenciais, de apoio ao ingresso e a permanência e que buscam suprir carências financeiras, e práticas de gestão qualificadoras, que estimulam a participação dos estudantes em ações formativas – programas de extensão, iniciação científica e educação tutorial, que atuam no percurso formativo na universidade.

Vale destacar que, na perspectiva da equidade, as práticas assistenciais e as práticas qualificadoras estão associadas, na visão de que há de se ter o apoio ao ingresso e à permanência, para integração dos estudantes nas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Assim, tais práticas se retroalimentam e impulsionam a equidade associada à qualidade na educação superior.

Conclusão

A participação das duas universidades brasileiras no Oracle vem permitindo a identificação e a análise de políticas e práticas de gestão institucionais com foco na maior equidade. Esse processo ocorre por meio da elaboração conjunta de instrumentos de diagnóstico dessas práticas considerando as funções da universidade, qual sejam: ensino, pesquisa e extensão. Identificam-se, também, as práticas utilizadas pela gestão que atua na mediação para a garantia da implementação de tais políticas, na localização de demandas oriundas de diferentes grupos estudantis. Especificamente, no caso do Projeto Oracle, a aplicação dos mesmos instrumentos não é feita no sentido de equalizar as práticas de gestão em instituições com contextos distintos, mas permitir a localização de processos e práticas de gestão utilizadas com um propósito comum: a equidade com qualidade. Por fim, como inovadoras, apontam-se as práticas de gestão qualificadoras, que, para além da ação assistencial, adentram em estruturas e dinâmicas institucionais que promovem a formação acadêmica de qualidade, associando acesso e permanência no ensino, na pesquisa e na extensão. Outro ponto relevante na inovação, que ganha maior visibilidade em uma rede de instituições, está na possibilidade de práticas de gestão de caráter estrutural, entremeadas ao fazer da instituição. Com essas perspectivas, as práticas de gestão aqui analisadas vêm se consolidando nas duas universidades cuja ênfase na promoção da qualidade da equidade as diferencia e destaca das de outras no contexto inicialmente descrito.

Referências

Ferreira, Maria Marta; Avitabile, Ciro; Botero Álvarez, Javier; Haimovich Paz, Francisco; Urzúa, Sergio. 2017. *At a Crossroads : Higher Education in Latin America and the Caribbean. Directions in Development—Human Development*. World Bank, Washington, DC © World Bank.

<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/26489> License: CC BY 3.0 IGO.

Morosini, Marília Costa. 2014. Qualidade da educação superior e contextos emergentes. *Avaliação*, Campinas; Sorocaba, SP, v. 19, n. 2, p. 385-405.

Primão, J.C.M. 2015. *Permanência na educação superior pública: o curso de enfermagem da Universidade Federal de Mato Grosso, Campus Universitário de Sinop*. 186 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Instituto de Educação, Universidade Federal de Mato Grosso, Cuiabá.

Sallán, J.G. *Colectivos Vulnerables en La Universidad. Reflexiones y Propuesta para la Intervención*. Madrid/ES: Wolters Kluwer, 2014. Disponible en: <http://ddd.uab.cat/record/123656>.

Sallán, J. G.; Ceacero, D.C.; Rodríguez-Gómez ODRIG, D.; Barrera-Corominas, A. *Acceso, Permanencia y Éxito Académico de Colectivos Vulnerables en la Educación Superior: estrategias para la intervención*. Barcelona/ES: EDO Serveis, 2015. Disponible en: <https://ddd.uab.cat/record/132954>.

Schwartzman, S. 2014. *A educação superior na América Latina e os desafios do século XXI*. Campinas, SP: Editora da Unicamp.

Serena Veloso/Secom UnB. 2018. Aprovação das cotas raciais na UnB completa 15 anos. Disponível em <https://noticias.unb.br/publicacoes/76-institucional/2319-aprovacao-das-cotas-raciais-na-unb-completa-15-anos>. Acesso em 20 ago. 2018.

Sobrinho, José Dias. 2013. Educação superior: bem público, equidade e democratização. *Avaliação*, Campinas; Sorocaba, SP, v. 18, n. 1, p. 107-126.

VELLOSO, Jacques. 2009. Cotistas e não-cotistas: rendimento de alunos da Universidade de Brasília. *Cadernos de Pesquisa*, v.39, n.137, p.621-644.