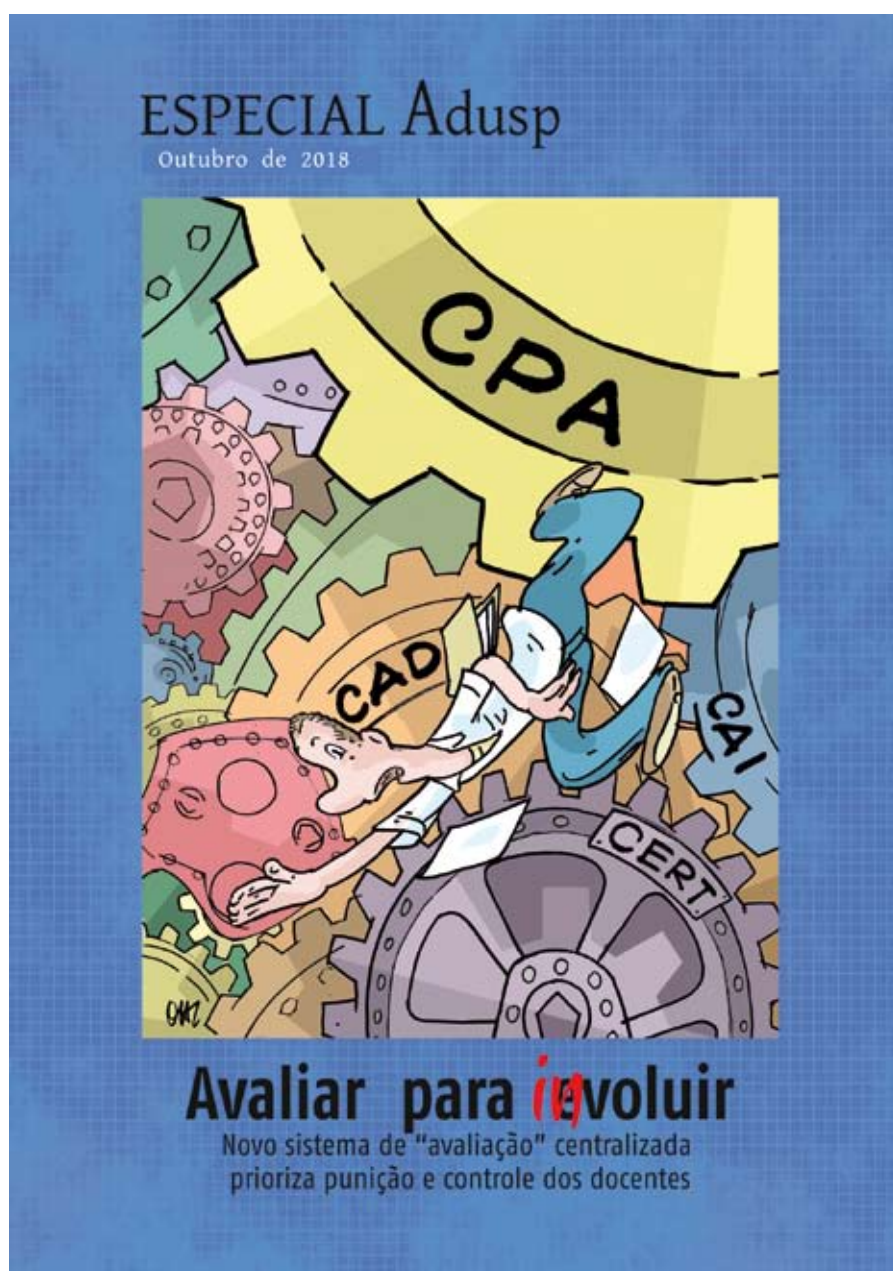


O SISTEMA DE AVALIAÇÃO CENTRALIZADA DA USP: AVIVANDO NOSSA MEMÓRIA

Marlene Guirado¹



Parecemos “esquecidos” de que o modo como estamos sendo avaliados foi instituído há não mais que três anos, não sem uma densa e tensa oposição daqueles que se organizam em associações como a Adusp ou mesmo em comissões ou mobilizações nas unidades. O presente texto visa a retomar esses mo(vi)mentos de luta, suas finalidades e o rebatimento sofrido, para que avivemos nossa memória em torno de como se produziu uma espécie de naturalização de procedimentos burocráticos que são uma viciada dominação

Publicação de 2018 que procura desconstruir o discurso da Reitoria da USP pró-avaliação ultracentralizada (<https://bit.ly/2N8XuWS>)

Quem viveu ou viu, nos meados de abril de 2019, o alvoroço em torno do preenchimento do Formulário de Avaliação Docente da Câmara de Avaliação Docente (CAD) nota um empenho em apresentar-se como candidato a ter aprovada sua condição de docente desta Universidade.

De certo modo, parecemos cumprir uma tarefa que “faz parte” de nossas obrigações acadêmicas. Parecemos “esquecidos” de que o modo como estamos sendo avaliados foi instituído recentemente, há não mais que três anos, não sem uma densa e tensa oposição daqueles que se organizam em associações como a Adusp e mesmo em comissões de representantes oficiais de docentes, ou mobilizações no interior das unidades, envolvendo alunos e funcionários.

O presente texto visa a retomar, brevemente, esses mo(vi)mentos de luta, suas finalidades e o reatamento sofrido. Tudo para que avivemos nossa memória em torno de como se produziu uma espécie de naturalização de procedimentos burocráticos que nada mais são do que uma viciada dominação, uma reprodução de divisões no poder, pelas quais alienamos nossa palavra social nos grupos que decidem e nos ocupamos de cumprir o que foi aprovado em outras instâncias, que não aquelas de nossas ações cotidianas. A orquestração, nesses casos, é tão bem-feita que, na execução que nos é cabida, sentimos as pressões normativas, também decididas pelos grupos de comando, mas estamos completamente amarrados na estratégia de poder em que a organização se torna

um fim em si mesma. Objetivos e alvos, de lá e de cá, das instâncias de decisão e daquelas de execução, desaparecem em sua especificidade; no nosso caso, de sermos uma Instituição de Ensino Pública, e não uma instituição jurídica de acolhimento, um partido político, ou uma organização de produção imediatamente econômica, entre outras.

Ao ocuparmos assentos nessa bipartição do poder institucional, há fortes tendências a chegar no contexto atual, em que apenas obedecemos e cumprimos, sem outra saída, as exigências de fazer projetos para o quinquênio de nossa docência, preenchendo formulários de avaliação com prazos de entrega delimitados.

Cabe ressaltar que essa compreensão do processo como um exercício característico das burocracias organizacionais supõe sempre que a submissão a ele não se faz se não em meio a movimentos de resistência em/por alguns polos do tecido social/institucional da Universidade, como enunciamos acima. Historicamente, no entanto, quando os grupos de domínio têm a inserção e a criação pelo topo da hierarquia universitária, tal resistência se recolhe a um lugar potencialmente resgatável, mais além e à frente, para outras investidas de oposição.

De modo pontual, retomamos agora, exemplarmente, a oposição ao Sistema de Avaliação Centralizada, que se fez por ocasião do debate de 6 de junho de 2016, no auditório da Aucani, organizada por alguns representantes das categorias docentes junto ao Conselho Universitário (Co). A mesa foi composta por dois representantes da (super)comissão insti-

tuída pela Reitoria para “analisar e propor alterações estatutárias e regimentais”, Ricardo Terra e Maria Paula Dallari Bucci; a Diretoria da Adusp; e representantes de livres-docentes e doutores no Co. Para avivar a memória, faremos uma descrição do contexto em que tudo aconteceu.

O GT-AD liderado por Ricardo Terra pretendia transformar a USP em território privatizável, a serviço dos interesses de empresas, tanto no nível da formação quanto da pesquisa, em detrimento da sua autonomia no ensino, na pesquisa e na produção de conhecimento

Em verdade, desde a entrevista do então reitor, M.A. Zago, à revista *Veja* em 2014, os dados estavam lançados para o que acontece hoje. Cercou-se de uma série de manobras político-administrativas com adesão de um Co, em sua maioria, cooptado por ele. No plano discreto dos atos administrativos, criou o Grupo de Trabalho Atividade Docente (GT-AD) liderado por Terra, para otimizar o desempenho da USP no *ranking* institucional. Assim, concretizar-se-iam suas pretensões de transformar a USP num território privatizável, a serviço dos interesses de empresas e da economia, tanto no nível da for-

mação quanto da pesquisa. E isso em detrimento do que tanto queríamos preservar: sua autonomia na produção do conhecimento, pelo ensino, pesquisa e extensão.

Na esteira desse discurso técnico revestido de justa naturalidade, o citado GT-AD apresenta, em agosto de 2015, seu relatório final que propôs, entre outros disparates, avaliação quinquenal de todos os docentes e ingresso na USP exclusivamente em Regime de Tempo Parcial (RTP) e não mais em Regime de Dedicação Integral à Docência e à Pesquisa (RDIDP). Propostas rejeitadas *in totum* por várias congregações e departamentos (vide *Revista Adusp* 58, p. 79-86).

Sem alarde, Zago substitui então o malogrado GT-AD pela “supercomissão”, reaproveitando Terra e incluindo no grupo, além da procuradora-geral Maria Paula, diretores de unidades como a FEA e a FMRP. A proposta de avaliação quinquenal a cargo de comissões centralizadas é mantida. E o emblemático debate de 6 de junho de 2016 já mostrou a tendência do jogo de forças no cenário uspiano: munidas da visão de universidade pública, as forças de oposição, que vinham se constituindo desde a greve de 2014, apresentaram argumentos suficientes para que a Reitoria retirasse ou reorientasse a sua proposta (vide *Revista Adusp* 59, p. 53-72).

Os encaminhamentos dados pela comissão nomeada por Zago, no entanto, ativeram-se à orientação do reitor, levaram apenas à ratificação de seus próprios projetos e, no final daquele ano, instituíam-se formalmente, como decisão do Co, a Câma-

ra de Avaliação Institucional (CAI) e a Câmara de Atividades Docentes (CAD), organizadas sob a Comissão Permanente de Avaliação (CPA). Ganhou, no tapete institucional, a quadratura da proposta Zago/Terra.

De lá para cá, parece que fomos engolidos pelo cotidiano das aulas e das obrigações com trabalhos de pesquisa, bem como com as publicações e exigências de produção intelectual. Ainda: uma certa naturalidade instaurou-se na prática de avaliação.

Nem a divulgação pela Adusp do “confidencial” contrato com a McKinsey desfez o efeito de naturalização que já se abatia sobre as reais intenções das direções superiores. O que ali se anuncia é que todo o processo iniciado em 2016 era já resultado de um estudo encomendado por Zago a uma agência estrangeira de planejamentos estratégicos. Estudo “secreto”, por agência privada, com interesses privatistas no escopo de seus objetivos...

É assim que, em 2018, como anuncia uma edição especial do *Jornal da USP* intitulada “Avaliar para Evoluir”, um “Novo sistema de avaliação institucional [que] prioriza projeto acadêmico” materializa esse estado de coisas. Só para iniciar a descrição da cena político-burocrática das práticas institucionais da Universidade: a capa do jornal é um desenho que aparenta ser o interior de uma máquina, dessas de produção, sendo que não há qualquer menção ao que seria o seu objeto particular, por ser uma instituição de ensino. Alunos não são representados. Tudo indica ser uma máquina constituída por instâncias avaliativas que não definem o quê, o para quê e o para quem avaliam. *Per-versão* na di-

reção da demanda, que deveria vir da base, da relação básica da instituição, aquela do professor com seus alunos e de ambos, no exercício de seus lugares, com a sociedade.

Discurso sem contexto e sem história: a naturalização do dispositivo de avaliação.

Logo de início, o documento fala do instante e da instância de criação das Câmaras de Avaliação: a aprovação no Co de novembro de 2016! Solene, passa por cima das resistências concretas a esse dispositivo que, assim, desaparecem da “história oficial”. Sem qualquer menção aos objetivos das avaliações ou à sua relação com as finalidades da formação universitária, o texto traz a caracterização do elenco, as atribuições das comissões constitutivas do processo avaliativo, a delimitação de prazos de entrega e a comissão “julgadora da qualidade” dos relatórios de atividade e dos projetos. E, naquilo que parece apenas uma descrição, podemos identificar o jogo de poder, de cima para baixo, sem previsão de retorno, na potência avaliativa. Veja-se.

A composição: vice-reitor na presidência, pró-reitores, membros da Comissão de Atividades Acadêmicas (CAA) constituída por membros do Co, presidentes e vice-presidentes da CAI e da CAD, presidente da CERT, um representante discente de graduação e um de pós-graduação.

As atribuições, em síntese: (a) a CPA *planeja, orienta e aprova* (relatórios periódicos, propostas normativas de outras instâncias, progressões especiais de carreira); (b) à CPA cabe *coordenar os processos de avaliação docente e institucional na USP*; (c) CAI e CAD devem *propor diretrizes e calendá-*

rios de avaliação, normatizar a atividade institucional e de docência e decidir sobre sua suficiência.

Como se pode notar, o engenheiro produtor das balizas de avaliação está aqui; mais que isto, está o poder de dizer o que é ou não considerado suficiente como produção das unidades, departamentos e dos docentes que fazem o dia a dia da Universidade, nas salas de aula e nos projetos de trabalho de pesquisa e extensão: aquilo que faz a universidade ser uma instituição de formação e de retornos à comunidade, sua relação básica de produção.

Ora, não está nomeado o tipo de universidade a que nos dirigimos e que nos dirigirá daqui a cinco anos, mas é bem possível depreender, pelos sinais todos mostrados na redação: (a) que nos distanciamos da autonomia e nos aproximamos da heteronomia, (b) que cedemos a instâncias centrais a oportunidade de decidir o modo como queremos ensinar, pesquisar e estender o âmbito de ação acadêmica para fora dos muros universitários e para a cultura, e (c) passamos a produzir alienados de nossa “palavra social”, com metas que, desde o começo, não mais nos pertencem. Afinal, CAI e CAD é que propõem diretrizes e apoiam o desenvolvimento de projetos que, posteriormente, avaliam, arrogando-se, ainda, o direito de vetar. Faz-se, assim, o “direito natural” de editar normas, aprovar protocolos de compromisso de departamentos e institutos, bem como aqueles dos docentes (que já teriam de fazer relatórios de atividades orientados pela CAD que orientou os departamentos a como fazê-los).

É assim que alienamos nossa capacidade de pensar e propor qualquer coisa. Nossos projetos são forçados no formato de roteiros e formulários. Se não seguirmos as exigências seremos “reprovados” por não correspondermos à política de pessoal docente da Universidade que não decidimos ter!

É assim que nos vemos enredados em práticas disciplinares, com prazos, modelos, metas e, sobretudo, indicadores quantitativos, distanciados da (e até em oposição à) criação. Acostumamo-nos, enquanto lemos o tal documento, a andar nos limites de uma roda, defrontando-nos a todo momento com as mesmas palavras como se definissem ações que nunca se definem de fato. Só sabemos que em outro lugar se diz o que e como devemos fazer para sermos avaliados por quem o exerce (esse outro lugar) e que poderemos ser reprovados e obrigados a assinar um protocolo de compromisso, onde confirmamos que, enfim, “faremos corretamente” o que nos exigem. Compulsoriamente, obedeceremos. Ao chegar a esse ponto (se já não o tivermos atingido “de primeira”), teríamos, segundo o documento, ampliado nossa autonomia, pelo prêmio de podermos dispensar nossos departamentos e unidades de novas submissões às CAs. Gradativamente, é claro, e “ao juízo da CP” (p. 5).

Os controles que recaem sobre a cabeça do docente se iniciam pela exigência de preencher um formulário encontrado em um sistema eletrônico, elaborado com erros gramaticais. O presidente da CAD faz recomendações iniciais: que todos os docentes façam seu projeto acadêmico de acordo com os obje-

tivos do Departamento e da Unidade, *tomando conhecimento das metas e dos indicadores quantitativos que acabarão por definir o “perfil docente” a que ele deve corresponder*, porque será avaliado desde o seu departamento até a CAD.

Ainda: o ciclo implica avaliação externa, por pares que não os da USP. A avaliação docente será referência para a progressão na carreira. É nesse contexto que, pela primeira vez, surgem os alunos!!! São referidos como um fator a mais na avaliação... dos professores! Como se vê, o professor é o lugar institucional de densidade e tensão máximas.

Sigamos. A definição de resultado satisfatório supõe que o relatório do professor demonstre *aderência ao perfil docente*, para que ele possa *progredir* horizontalmente e isso levar a um acréscimo salarial. Mesmo que não se garanta a disponibilidade orçamentária para tal progressão! É: a recompensa pode não vir...

Podemos pensar que ou bem se concorda com os desígnios da CAD ou bem se perde o cargo. Que dizer disso? No mínimo, que a Universidade é reconhecida como instituição burocrático-administrativa. Apertem os cintos porque isto aqui não é mais uma instituição de ensino!

Se o *resultado* for *insatisfatório*, no entanto, todas as decorrências previstas serão implementadas: o docente terá que *firmar protocolo de compromisso e cumprir as metas que a avaliação indicar*. Por no máximo três anos, esse protocolo estará vigendo e o docente deverá apresentar, então, “relatório demonstrando o cumprimento das metas estipuladas [...] ou a CAD propõe à Reitoria a instauração de *processo administrativo*. O docente que *não concordar* com o resultado de sua avaliação poderá apresentar recurso à CAD” (pag. 8). E se põe a raposa para cuidar do galinheiro. Considerando que os grifos são do próprio documento, podemos pensar que ou bem se concorda com os desígnios da CAD ou bem se perde o cargo; e tudo parece ocorrer, correr e recorrer, na esfera administrativa!!!²

Que dizer disso? No mínimo, que a Universidade, definitivamente, é reconhecida, com legitimidade e naturalidade, como uma instituição burocrático-administrativa. Apertem os cintos porque isto aqui não é mais uma instituição de ensino! Talvez possa ser concebida como instituição de pesquisa acadêmica, como veremos à frente, se mantiver contratos com empresas privadas. E, para isso, já está dando suas carteiradas de administração empresarial. Essa é a evolução que querem as direções (in) competentes? Tudo indica que sim!

Quem vai financiar a USP? Esse carimbo de privatização ficou claro no “Relatório McKinsey”, que já traçava o desenho da Universidade em moldes muito distantes da universidade pública que nós batalhamos tanto para construir e garantir. Matéria

da revista *Veja*, no início de julho de 2018, corrobora esse alvo, trazendo a “Universidade Nova” desenhada desde o início da gestão Zago. O título é “SOS USP” e a matéria reúne 10 pontos de propostas para o salvamento da universidade. Entrevistados de diferentes cursos e cargos, quase todos adeptos das políticas reitorais, fazem sugestões. O primeiro ponto está relacionado à avaliação de docentes: chegar a escalonamentos e medidas para estabelecer os “melhores, mais disciplinados e adequados” às exigências das Câmaras de Avaliação. Esclarece-se o ponto-alvo da evolução a que se propõe o documento “Avaliar para evoluir”.

Internacionalizar e firmar convênios encontram-se intrinsecamente ligados ao que se entende por produtividade: o circuito é fechado em torno de índices quantitativos, publicações internacionais e projetos de associação a empreendimentos subsidiados por financiamentos externos, de indústrias, bancos e fundações privadas. O perfil docente da unidade/universidade vai exigir iniciativas que garantam, cada vez mais, articulações que desobriguem os órgãos centrais de pagar por pesquisas, formação e extensão, cabendo-lhes apenas classificar os que, “por mérito”, este também determinado pelo processo avaliativo, serão considerados produtivos (os que mais conseguirem subsídios externos, provavelmente).

Alguns destaques da lógica discursiva da matéria de *Veja*:

- Justificar a contratação de professores voluntários, porque os docentes têm saído da USP para ganhar salários mais altos fora.

- Comparar a USP a universidades americanas sobretudo, no tocante à solução das questões de parceria público/privado, desconsiderando a multiplicidade das diferenças de contexto (econômico, social, cultural, educacional) entre os dois países. Vale destacar que a mesma comparação é o argumento “óbvio” (se dá certo lá, dará certo aqui) para outras propostas de arrecadação de verba extraordinária, tirando de cena o fato de que seriam sobrepagamentos, uma vez que a USP já é garantida pelos impostos que pagamos como contribuintes. O raciocínio é o da legitimidade e naturalização da desobrigação do Estado.

- Colocar os alunos (pela primeira vez citados) que, formados com suficiência e já inseridos no mercado de trabalho (ex-alunos, portanto), devolveriam dinheiro para bancar alunos carentes, o sistema de cotas.

- Aumentar o valor-refeição, nos cinco estabelecimentos financiados pela universidade, sugerindo (sem o dizer expressamente) que os estudantes, clientela-alvo da instituição, dão prejuízo.

- Fazer uma espécie de trato com empresas de construção que receberiam, por seu investimento, “diárias populares” a serem pagas pelos moradores, ou seja: os estudantes. E por quê? Para evitar que obras faraônicas fiquem inacabadas (!?!?!). Nada a ver com os estudantes, portanto. Aliás, ocluídos nessa parte da matéria.

- Cobrar mensalidades de alunos vindos de escolas particulares.

- Cobrar estacionamento para compensar gastos com segurança (!?!?!).

- Tirar o Hospital Universitário do orçamento: a mais atrevida das me-

didadas visadas. Novamente, o polêmico Terra é quem a justifica: não seria responsabilidade da USP cuidar da saúde dos moradores do Butantã. Acrescentamos: como também não deve ser, por implicação lógica, o favorecimento do ensino e da pesquisa que vêm atrelados a essa prestação de serviço à comunidade...

- Por fim, desburocratizar os processos que atrapalhariam a “racionalidade das decisões”.

Para comentar este último item, nos estenderemos de forma a retomar todos os anteriores e aspectos fundamentais da discussão sobre avaliação docente. Estaria havendo uma contradição entre essa preocupação com a burocracia da USP e os comentários analíticos que fizemos sobre as Câmaras de Avaliação? Não! Trata-se de dois modos diferentes de reconhecer na burocracia suas marcas de poder.

Para os entrevistados de *Veja*, há problemas burocráticos quando as deliberações, as centrais, têm que passar por várias instâncias de aprovação. Nisso, podemos apontar algumas dissociações: os argumentos que

sustentam a queixa contra a morosidade dos procedimentos burocráticos preservam-se apenas justapostos, sem oposição, aos da criação necessária das Câmaras de Avaliação em diferentes níveis. Como se os termos não se implicassem mutuamente. Temos certeza de que a conceituação de burocracia com que operamos as análises acima instaura uma estratégia de pensamento que difere fundamentalmente desse senso comum. Ela está calcada na centralização de poder e alienação da palavra de grupos de base, tendo como efeito a heteronomia — um “radar” que leva determinados grupos a atender os desígnios e demandas dos grupos de mando, a reconhecer a “naturalidade e legitimidade” de suas exigências e a desconhecer seu caráter instituído, que nada tem de natural.

Os discursos institucionais primam, no entanto, por apresentar essas oposições negadas, esses reconhecimentos fragmentários, na mesma prática social. Ao ponto de podermos nos perguntar: se um dos grandes entres da universidade é a burocracia,

para que complicar mais, seccionando em diferentes instâncias avaliativas? E a resposta não é simples. É preciso considerar a importância, para o conjunto das estratégias do poder (burocrático) universitário, de manter a centralização das avaliações e a despossessão dos que fazem a base do ensino, em relação à direção da qualidade da formação, da pesquisa e extensão. E é daí que devem derivar as mais significativas ações de privatização da universidade.

Pela análise dos escritos e das falas desses que mais recentemente vêm governando a USP, em suas gestões reitorais, defrontamo-nos com um verdadeiro discurso-armas que, apesar de não abater completamente as resistências nas práticas institucionais como um todo, age por intimidação e por uma espécie de metamorfose social, em que uma coisa vai se transformando “naturalmente” em outra. Isto por conta de uma lógica legitimadora de exigências que submetem, se não a todos, à grande maioria dos que fazemos o cotidiano desta universidade.

NOTAS

1 Marlene Guirado (mguirado@terra.com.br) é professora do Instituto de Psicologia da USP.

2 Para desdobramentos mais recentes da avaliação da CAD, vide <https://bit.ly/324RapF>.