

**Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto
Departamento de Engenharia Química
Instituto de Sistemas e Robótica**

A presença da qualidade e a cultura da organização

Sebastião Feyo de Azevedo
Correio-E: sfeyo@fe.up.pt
URL: <http://www.fe.up.pt/~sfeyo/>

Encontro *A Universidade nos Anos 2000*
Comemorativo dos 25 Anos da
Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física
da Universidade do Porto

28 de Março de 2001

Fio condutor da apresentação

- ✍ **Questões prévias a respeito de um discurso... nem sempre politicamente correcto**
- ✍ **Que referências para a nossa apreciação?**
 - ✍ Qual a missão e funções da Universidade?
 - ✍ Quais as funções de um professor universitário?
 - ✍ Que referência de qualidade?
- ✍ **Relação qualidade-organização-gestão-ECDU**
 - ✍ Aspectos gerais e algumas questões específicas

Estado de Espírito -I

- ✍ **Posicionamento profundamente crítico do Estado das Coisas...que nada tem a ver, por muito anterior, com a crise de confiança e de credo, cinzenta, que varre neste momento a nossa Sociedade**
- ✍ **O problema da Universidade tem muito de análogo ao...de outros sectores que envolvem o Estado como organismo motor e regulador - permissividade e incapacidade de promoção de equidade**
- ✍ **O fosso preocupante entre o ‘discurso’ e a ‘prática e os factos’**
 - ✍ **A indispensabilidade de apontar problemas e critérios concretos para gestão e para aferir qualidade - falar em abstracto é manter o sistema**

Estado de Espírito -II

- ✍ **Sendo certo esse posicionamento crítico...devendo o Estado fazer bem mais e melhor, deve claramente afirmar-se que -**
 - ✍ **Tem havido um enorme investimento público na Universidade**
 - ✍ **Tem havido progresso de ‘betão’**
 - ✍ **Há meios. Que temos feito com esses meios? É certo que se tem progredido, mas a produtividade média é baixa...**
 - ✍ **Temos condições mínimas e suficientes para produzir mais e melhor... Temos obrigação de fazer um futuro melhor**
 - ✍ **A famosa pergunta - o que é que podemos fazer por Portugal?**

Papel da Universidade e Actividade Universitária

- ✍ **Perspectiva da globalidade da actividade e intervenção universitárias - componentes culturais e formativas**
- ✍ **Que meios deve a Universidade possuir?**
- ✍ **Que actividades, as de um Universitário?**
 - ≠ **Docência**
 - ≠ **Investigação**
 - ≠ **Formação contínua**
 - ≠ **Colaboração com a comunidade**
 - ≠ **Gestão científica, pedagógica, empresarial**

Actividade Universitária e Referência de Qualidade

- ✍ **Universidades profissionais vs. Universidades de Investigação?**
 - ✍ **Este discurso refere-se a Universidades de Investigação**
 - ✍ **Infelizmente, crê-se que em alguns casos faz sentido falar em «Grandes Liceus»....**
- ✍ **Que padrões ?**
 - ✍ **O dos países desenvolvidos europeus!**

Acção integrada para Qualidade Gestão universitária e ECDU

- ✍ **A situação actual da (falta) de mecanismos de gestão limita significativamente o atingir de objectivos de qualidade**
- ✍ **Será um grave erro pensar num ECDU desenquadrado de uma reforma dura do sistema de gestão universitária responsabilizada**
- ✍ **Nomeadamente, é necessária uma definição clara da estrutura hierárquica em que os professores universitários trabalham**
 - ✍ Que relação e coordenação entre docência e investigação?
 - ✍ A quem prestam contas os professores pela sua actividade?
 - ✍ **Um problema gravíssimo - que relação hierárquica Institutos de I&D vs. Faculdades/Departamentos**

Legislação universitária 6 comentários genéricos

- ✍ **Não esquecer a origem da legislação actual - Lei Cardia para ultrapassar (com truque) os problemas revolucionários de 1974**
- ✍ **Rever a participação de alunos a nível executivo**
- ✍ **Impossível gerir milhões de contos com legislação de repartição pública**
- ✍ **Impossível ter que entrevistar dezenas de candidatos para um lugar**
- ✍ **Impossível demorar 1 ano ou mais para uma contratação**
- ✍ **Gerir na base de ‘confiar e exigir resultados’ e não na base de ‘desconfiar e nada exigir’**

**Gestão universitária
5 características necessárias**

- ✍ **Clarificada**
- ✍ **Capaz**
- ✍ **Responsabilizada**
- ✍ **Profissionalizada**
- ✍ **Remunerada**

**O E.C.D.U. actual
7 comentários genéricos**

- ✍ **Não define (com clareza) o que deve definir.**
- ✍ **Não exige o que deve exigir.**
- ✍ **Não impõe o que deve impôr.**
- ✍ **Não fomenta o que deve fomentar.**
- ✍ **Não reconhece o que deve reconhecer**
- ✍ **Não impede o que deve impedir.**
- ✍ **Não recompensa o que deve recompensar.**

O E.C.D.U. actual 5 pontos nevrálgicos

- ✍ **Não define com clareza as funções dos professores**
- ✍ **Permissividade total nos provimentos definitivos**
- ✍ **Indefinição, exigências baixíssimas em provas de agregação**
- ✍ **Completa falta de sentido estratégico no perfil exigido para professor catedrático**
- ✍ **Genericamente completamente desactualizado, fonte de problemas sistemáticos em concursos para promoção**

Exemplo - que exigência para professor catedrático

- ✍ **Caso de uma Universidade Britânica - das mais prestigiadas**

- ✍ **Research**
- ✍ **Teaching**
- ✍ **Enabling**

Questões de Qualidade Qualidade pedagógica e científica

- ✍ **Que interacção da Sociedade no planeamento curricular?**
- ✍ **Que exigência de produção pedagógica ?**
- ✍ **Que apreciação de métodos de aprendizagem, incluindo a avaliação?**
- ✍ **Que componentes de curriculum científico ?**
- ✍ **Como valorizar a actividade de apoio à gestão universitária ?**
- ✍ **Que questões de carreira afectam a qualidade?**

Que qualidade pedagógica?

- ✍ **Que importância a capacidade pedagógica no recrutamento?**
- ✍ **Que incentivo e exigência para melhoria de capacidades pedagógicas?**
- ✍ **Que incentivo (recompensa) para produção pedagógica?**
- ✍ **Que qualidade de 'dossiers' de disciplina?**
- ✍ **Que qualidade de coordenação de matérias?**
- ✍ **Que uso das novas tecnologias?**
- ✍ **Que controlo de cumprimento de programas?**
- ✍ **Que controlo de disponibilidade para assistência?**
- ✍ **Para quando dar a devida importância aos inquéritos pedagógicos?**

Que qualidade científica?

- ✍ **Autoria de livros e de artigos em revistas prestigiadas**
- ✍ **Lançamento de áreas novas e edição de livros sobre temas avançados**
- ✍ **Patentes e protótipos devidamente acreditados**
- ✍ **Obtenção e liderança de projectos nacionais e internacionais**
- ✍ **Supervisão de doutoramentos**
- ✍ **Convites para sessões plenárias em reuniões internacionais**
- ✍ **Consultadoria e relatórios convidados**
- ✍ **Convites para comités e organismos profissionais internacionais**
- ✍ **Convites/aprovação para organização de congressos prestigiados**

Uma questão central em gestão e qualidade Sistema de Informação Observatório de Actividade

- ✍ **De Departamentos, de Faculdade**
- ✍ **Actualização estatística**
- ✍ **Estudos de tendência**

Monitorização/Medição - essencial para apreciação e decisão

Carreira Universitária Algumas ideias básicas, sugestões - I

- ✍ **Doutoramento não é o fim !**
 - ✍ Nem sequer o princípio do fim.
 - ✍ Quando muito o fim do princípio de uma carreira
- ✍ **Carreira Universitária Pública não é profissão liberal.**
 - ✍ É uma profissão de grande importância pública e colectiva, com componente de subordinação hierárquica
 - ✍ Temos que produzir e prestar contas da nossa actividade
 - ✍ Temos que ‘vestir a camisola’ da nossa instituição

Carreira Universitária Algumas ideias básicas, sugestões - II

- ✍ **Vive-se um momento difícil em termos de carreira, o que prejudica a qualidade - dignificação e progressão**
- ✍ **Critérios de progressão completamente difusos**
 - ✍ Sistema altamente permissivo quanto a avaliação de provimentos definitivos.
 - ✍ Sistema altamente permissivo relativamente a provas de agregação.
 - ✍ Critérios inaceitavelmente diferentes dentro da mesma Escola
 - ✍ Necessário diminuir as aleatoriedades resultantes de critérios ad-hoc assumidos por júris em concursos.

Carreira Universitária Algumas ideias básicas, sugestões - III

- ✍ **A carreira universitária é uma carreira de dedicação plena**
- ✍ **Curricula devem ser públicos**
 - ✍ **Os Universitários devem ter uma página pessoal na Internet com os seus produtos de actividade**
 - ✍ **Todos os curricula submetidos em concursos e provas devem ser públicos**

Carreira Universitária Algumas ideias básicas, sugestões - IV

- ✍ **Deve seguramente trabalhar-se com empresas, MAS:
Uma coisa é trabalhar com as empresas, outra é trabalhar nas empresas.**
- ✍ **Em todos os Centros Internacionais de Qualidade que o Autor conhece - presença física é uma constante -**

**Presença física é condição necessária, se bem que não suficiente,
de qualidade e produtividade colectiva e individual**

Existirá um índice que reflecta de forma condensada a atitude de qualidade e de serviço público de uma instituição?

✍ Deixa-se para reflexão uma ideia e uma palavra nova:

‘Índice de Encontrabilidade’ -

A probabilidade, entre 0 e 1, de encontrar na Escola ou na Unidade de I&D, de forma organizada, em prazo razoável, uma dada pessoa

✍ **Que ligação a produtividade e qualidade colectiva?**

Uma reflexão final

- ✍ São claras as ‘realidades reais’ de hoje, que estão a fazer mergulhar a Sociedade Portuguesa numa reflexão preocupada sobre a nossa capacidade de responder ao desafio da integração europeia.
- ✍ Estamos a experimentar claras dificuldades em encontrar e/ou aceitar os critérios e as práticas de qualidade e organização que caracterizam outras sociedades europeias.
- ✍ Portugal e a sua Universidade têm saída para o futuro que inexoravelmente têm de passar por -
 - ✍ Uma dura reforma do Estado e da Sociedade em múltiplas facetas
 - ✍ Uma exigência de empenhamento total, atitude competitiva e definitivamente responsabilizada dos principais actores em cada sector