



Asociación Universitaria de Formación del Profesorado
(AUFOP)

I.S.S.N. 1575-0965 • D.L. VA-369-99

*Revista Electrónica Interuniversitaria
de Formación del Profesorado, 2(1), 1999*

<http://www.uva.es/aufop/publica/revelfop/99-v2n1.htm>

A divisão do saber, os agrupamentos docentes e a organização universitária: O feudalismo e a democracia como metáforas de análise

JORGE ADELINO COSTA

RESUMO

Várias são as perspectivas de análise organizacional que se podem encontrar nos estudos sobre as instituições universitárias: burocracia, taylorismo, teoria dos sistemas, anarquia organizada, modelos micropolíticos, para citar algumas das mais comuns. Assim, procuraremos, no desenvolvimento desta comunicação, ter como quadro de referência duas metáforas — “feudalismo” e “democracia” — cujos traços dominantes nos parecem pertinentes para uma abordagem mais sugestiva do funcionamento organizacional da universidade, de modo particular, no que respeita à divisão, posse e gestão do saber e consequentes relações entre docentes, estatuto e carreiras profissionais.

PALAVRAS CHAVE

Organização universitária, Agrupamentos docentes, Análise, Feudalismo, Democracia, Metáfora.

Introdução

Várias são as perspectivas de análise organizacional que se podem encontrar nos estudos sobre as instituições universitárias: burocracia, taylorismo, teoria dos sistemas, anarquia organizada, modelos micropolíticos, para citar algumas das mais comuns.

Parece-nos, contudo, que a reflexão sobre estes contextos organizacionais, sem descuidar o contributo essencial daquelas perspectivas, poderá beneficiar com a inclusão de uma análise que se socorra da *metáfora* enquanto instrumento de desocultação de concepções e práticas vigentes em determinada realidade,

procedimento, aliás, por nós já desenvolvido em trabalhos anteriores, como é o caso do estudo sobre as *imagens organizacionais da escola* (COSTA, 1996).

É que, para além das vantagens que a *metáfora* pode assumir em termos de comunicação e de construção apelativa do discurso, trata-se, ainda e sobretudo, de uma estrutura linguística cada vez mais percebida como fazendo parte de uma nova atitude investigativa ao serviço, segundo BOAVENTURA SOUSA SANTOS, de uma “segunda ruptura epistemológica” e, portanto, de uma nova postura da linguagem das ciências sociais:

“[...] está votada ao fracasso a tentativa de purificar o conhecimento científico dos modelos analógicos e metafóricos. Pelo contrário, é promissora a linha de investigação que procura identificar, numa perspectiva histórica, os tipos de analogias e metáforas que as diferentes ciências têm privilegiado em momentos diferentes do seu desenvolvimento” (BOAVENTURA SOUSA SANTOS, 1989, p. 130).

Assim, procuraremos, no desenvolvimento desta comunicação, ter como quadro de referência duas metáforas -“feudalismo” e “democracia”- cujos traços dominantes nos parecem pertinentes para uma abordagem mais sugestiva do funcionamento organizacional da universidade, de modo particular, no que respeita à divisão, posse e gestão do saber e consequentes relações entre docentes, estatuto e carreiras profissionais.

Não obstante entendermos que a reflexão aqui equacionada não é específica ou exclusiva das universidades portuguesas, são certamente as organizações universitárias do nosso país, que obviamente melhor conhecemos, que constituem o *locus* de referência deste texto. Convém, contudo, relevar, neste sentido, que se trata de uma análise que poderá mesmo beneficiar de maior acuidade noutros contextos nacionais, pois, a propósito da Lei da Autonomia das Universidades, o Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas, refere que este diploma legal “veio criar condições para que as Universidades Portuguesas usufríssem de uma autonomia incomparavelmente maior do que muitas outras Universidades europeias estatais” (1996, p. 12).

486

1. O feudalismo como metáfora

Enquanto metáfora, o feudalismo não precisa de significativas explicações já que se trata de um conceito e de uma imagem perfeitamente universalizados. Contudo, como ilustração, apontem-se alguns dos seus traços mais marcantes.

O feudalismo consistiu, segundo MAURÍCIO, num “*regime político-administrativo e económico-social, fundado na instituição do feudo*” (MAURÍCIO, 1969, p. 703) característico da Europa Central e Ocidental durante a Idade Média.

Este regime, não obstante as diversas e diferenciadas contextualizações histórico-geográficas, assenta não só no domínio territorial exercido por determinado senhor, mas também no exercício de poderes sobre os homens do respectivo território, como nos aponta este historiador:

“Com o tempo, o senhor dele deteve, não só a propriedade dominial sobre a terra de que era dono, mas, por apreensão arbitrária, facilmente admitida e no decurso do tempo consagrada pelo costume ou, noutros casos, mediante concessão régia, onerosa ou privilegiada (imunidade), o exercício de determinados poderes públicos sobre os homens do seu território, independentemente dos funcionários régios. Em virtude



deles, o senhor passou, assim, não só a exigir certas prestações ou serviços pessoais e reais aos exploradores da sua terra, mas a desempenhar sobre eles funções administrativas públicas e a gozar de atributos de carácter jurisdicional” (MAURÍCIO, 1969, p. 705).

Assim, para além dos direitos e das obrigações inerentes à posse da terra (obediência, trabalho, impostos), é de salientar ainda o facto de se reconhecer que, no interior de cada feudo, o senhor feudal dispunha de prerrogativas próprias que lhe permitiam constituir os seus próprios modos de proceder, as suas próprias leis e, portanto, substituir o direito público pelo direito privado.

2. A universidade e os seus “feudos”

Entre as várias instituições sociais que usualmente se utilizam como objectos de comparação com as organizações universitárias, as instituições militares e religiosas parecem colher a maioria das atenções.

Contudo, conforme prometido, procuramos socorrer-nos aqui do feudalismo, não propriamente para estabelecer uma relação de causalidade entre o regime feudal e a organização universitária (não obstante esta ter surgido, no ocidente, no decurso daquele regime), mas porque, enquanto metáfora, alguns dos traços dominantes do feudalismo nos permitem uma caracterização mais sugestiva da universidade enquanto organização.

Assim, em vez da posse da terra, a universidade assenta na posse do saber:

- o saber é, em função do poder de cada grupo, delimitado e repartido constituindo-se as diversas áreas científicas, secularmente associadas à noção de *cátedra*;
- a preservação e o desenvolvimento deste saber é atribuído a um indivíduo -o professor catedrático- imbuído de vários poderes para manter a “sua” cátedra;
- as cátedras são criadas em função dos catedráticos e não com base numa divisão epistemológica dos saberes (a realidade mostra-nos que, na mesma área científica, se tivermos cinco catedráticos teremos cinco cátedras, se forem apenas dois, teremos duas);
- o desenvolvimento e a manutenção deste saber exige a existência de um conjunto de outros docentes, com autonomia “muito” relativa, cujas funções, de acordo com a nomenclatura vigente, podem ser entendidas como “dar assistência” (*assistentes*), “prestar auxílio” (*prof. auxiliares*) e, em estados mais avançados de participação no saber, “coadjuvar e associar-se” ao catedrático (*prof. associados*).
- estes “assalariados científico-pedagógicos” (a maioria dos quais com contratos “provisórios” de trabalho) necessitam, não só da aprovação do catedrático nos diversos momentos de “titularização” a que são obrigados ao longo da vida, mas são também compelidos ao “pagamento de determinadas contrapartidas e impostos” inerentes à utilização do saber (concepção de projectos de investigação, publicação conjunta de artigos, leccionação de aulas alheias, elaboração de programas disciplinares, pareceres de equivalência, correcção de testes, vigilância a exames, tarefas administrativas ...).

Não obstante as várias situações de “catedráticos-tampão” -aqueles que vão impedindo qualquer intenção dos seus “dependentes” em evoluírem naturalmente na

aquisição dos “títulos” de acesso à *cátedra*- deparamos, todavia, com outras situações em que os professores catedráticos vão “abrindo mão” de alguns espaços do saber por si dominados. Neste caso, vão criando condições para que alguns dos seus “dependentes” (que foram adquirindo os “títulos previstos” e “consentidos” pelo catedrático) possam “emancipar-se” constituindo a sua própria cátedra. Estamos, contudo, quase sempre em presença, não de processos de desenvolvimento de base epistemológica e de posterior regulamentação administrativa (e democrática), mas de um desenvolvimento casuístico, subjectivo e sujeito aos diversos interesses particulares, grupais ou institucionais do momento.

A história das organizações universitárias está, portanto, marcada por um certo “feudalismo científico” -criação, divisão, apropriação e gestão autónoma e unipessoal de um território científico demarcado, a cátedra- que tem levado a uma concepção rígida e espartilhada da ciência e tem impedido, em diversas situações, um desenvolvimento autónomo, livre e criativo da construção e inovação científicas.

No caso da universidade pública portuguesa, esta situação tem a sua legitimidade legal, basicamente suportada pelo Estatuto da Carreira Docente Universitária (ECDU) -Dec.-Lei nº 448/79, de 13 de Outubro- e, por arrastamento, pelo número limitado de “lugares de quadro” que em cada instituição estão disponíveis para os seus professores.

3. “Feudalismo” e democracia na universidade: coabitação traumática

488

Embora bastante mais tarde do que noutras instituições e organizações sociais (designadamente educativas), também a universidade procurou responder a todo um conjunto de movimentos de democratização das organizações que, fundamentalmente neste século, ocorreram nos diversos quadrantes geográficos.

No contexto português, esta tentativa de democratização teve um impulso significativo a partir da revolução do 25 de Abril de 74, constituindo a Lei da Autonomia das Universidades (Lei nº 108/88, de 24 de Setembro) um dos seus pontos mais marcantes, como aponta PEDRO MEIRELES, a propósito da gestão democrática na organização interna das universidades: “*A Lei da Autonomia manteve a tradição, restaurada pela Revolução de 1974, da electividade dos órgãos de direcção das Faculdades, a designada gestão democrática*” (PEDRO MEIRELES, 1996, p. 231).

A metáfora da *democracia* parece, então, poder constituir-se como uma imagem pertinente na clarificação das mudanças que parecem cada vez mais evidentes no desenvolvimento das universidades já que se trata de um modelo, não só político-social, mas também organizacional, perante o qual esta instituição secular se tem vindo progressivamente a confrontar na tentativa de se adequar a um modo de funcionamento mais consentâneo com este “século da democracia”.

Assistiu-se, assim, à introdução, nas instituições universitárias, de mecanismos de decisão colegial e de participação democrática através da criação de diversos órgãos de decisão e coordenação a nível pedagógico, científico e administrativo e de direcção e gestão das diversas unidades orgânicas. A constituição destas estruturas orgânicas efectua-se com base em processos eleitorais de democracia representativa ou mesmo, em alguns casos, através de modelos de democracia directa. Os Estatutos que, na sequência da Lei de Autonomia das Universidades, cada uma das



universidades públicas portuguesas começaram a aprovar a partir do final da década de 80 são exemplos claros de formalização de mecanismos de participação democrática e de gestão colegial aos mais diversos níveis de governo, coordenação e gestão destas organizações educativas.

Para estas diversas estruturas organizacionais são normalmente elegíveis um leque alargado de categorias profissionais docentes que não se restringem à figura do professor catedrático. A prática mostra-nos mesmo que, em muitas situações, os professores “do topo” da carreira “esquivam-se” à participação e à liderança de várias estruturas orgânicas ficando estas a cargo dos recém-doutorados (uma espécie de “iniciação administrativo-institucional” mas destituída de poder efectivo, pois, como veremos de seguida, os professores catedráticos dispõem de poderes inerentes à sua categoria profissional que subvertem o exercício daqueles cargos pelos recém-chegados).

É que, estas alterações “atribuídas/reclamadas” ao funcionamento organizacional das universidades de sentido claramente “democratizante” -que se traduziram, mesmo, em muitas situações, em modelos próximos de um certo “basismo” democrático e de exageros de colegialidade docente, sendo comuns os apelos a um funcionamento mais eficiente/empresarial das universidades- não foram acompanhadas por alterações semelhantes ao nível do *estatuto da carreira* (ECDU) dos seus funcionários docentes.

Este estatuto encontra-se ainda imbuído de concepções e nomenclaturas que se baseiam no princípio da ordem hierárquica e na dependência, na posse, na organização e na administração do saber por parte do detentor de determinado território científico.

Eis o que o ECDU aponta, globalmente, como competência exclusiva, do professor catedrático:

“Ao professor catedrático são atribuídas funções de coordenação da orientação pedagógica e científica de uma disciplina, de um grupo de disciplinas ou de um departamento, consoante a estrutura orgânica da respectiva escola [...]” (artº 5º).

Os pressupostos da gestão democrática das universidades, e da suas estruturas orgânicas, colide assim, em nosso entender, com as competências atribuídas, por carreira, ou seja, de “modo vitalício”, ao professor catedrático.

Trata-se, de acordo com a linguagem típica das *abordagens neo-institucionais* da análise organizacional (COSTA, 1996, p. 99-100), de uma democracia de fachada, ritualizada, que funciona aqui como legitimação formal e institucional de organizações que se exigem democráticas mas em que o poder efectivo encontra outras bases de sustentação.

Temos vindo, portanto, a assistir a uma coabitação de contornos pouco precisos, alvo de conflitualidade regular entre aqueles que se socorrem “legitimamente” do ECDU como garante do seu poder e aqueles que, também “legitimamente”, apelam para os normativos legais exigindo o cumprimento da participação democrática e do poder de decisão legitimado pelo voto nos mais diversos órgãos de decisão colegial.

Esta coabitação complexa e traumática (quer para os primeiros, quer para os segundos) ocorre nas mais diversas áreas de decisão e gestão universitária (científica, pedagógica, administrativa, gestão corrente), mas é fundamentalmente ao nível

dos “pequenos nadas”, das relações pessoais e funcionais vigentes a cada momento nos contextos e nas práticas universitárias que estas situações assumem um peso mais significativo.

4. Da infidelidade hierárquica às cátedras virtuais

A sociedade contemporânea tem vindo a alterar drasticamente os modos de relacionamento entre os indivíduos, entre os cidadãos e entre os actores das diversas organizações.

Os fenómenos da escola de massas, do aumento dos níveis de qualificação académica e profissional, da globalização dos acontecimentos -com destaque para os meios de comunicação social e, em particular, neste momento, para a *internet*-, da democratização progressiva das sociedades, de uma certa valorização do indivíduo, constituem alguns dos traços dominantes dos nossos tempos.

A universidade encontra-se também perante este desafio. Estes (e porventura outros) fenómenos têm vindo a pressionar uma certa alteração das relações pessoais, funcionais e de poder entre os docentes universitários.

Neste sentido, o saber deixa de ser monopólio das universidades e, por inerência, dos territórios fechados das *cátedras*; o catedrático não é o único, nem o principal detentor do saber e a “desobediência” científica começa a grassar; professores associados, auxiliares e até assistentes assumem por vezes uma visibilidade social e mesmo científica que extravasa os limites tradicionalmente fechados e controlados da *cátedra* (vendo, por vezes, reconhecida externamente a sua qualidade entre os pares mais ilustres); no interior da própria universidade, os professores não-catedráticos assumem tarefas organizacionais (de coordenação e de gestão) com um grau de competência que, comparativamente, questiona os detentores dos títulos mais elevados.

Assim, o domínio tradicional exercido pelo catedrático em cada área do saber encontra-se cada vez mais esvaziado de poderes efectivos e deparamos, a cada momento, com o aumento das “cátedras virtuais” em que os professores catedráticos já não possuem, não controlam e não coordenam o saber e manifestam cada vez mais dificuldades na sua acção tradicional e na sua adaptação aos novos contextos.

Também em termos de formação dos professores universitários, designadamente a sua formação pedagógica (tema central deste Congresso), esta deixou de estar confinada ao espaço restrito da *cátedra* e encontra-se dependente das mais diversificadas influências, modelos e processos. Ou seja, não vai muito longe o tempo em que também a formação pedagógica do docente universitário era feita por “imitação do mestre” através da assistência às aulas que os docentes não doutorados faziam das aulas do catedrático, copiando conteúdos, metodologias e procedimentos que procuravam aplicar, de imediato, nas aulas práticas e, mais tarde (após “titulação” mais elevada), nas aulas teóricas. Hoje em dia, com o crescimento e complexificação crescente das instituições universitárias, as formas de recrutamento, o origem dos diplomados, os modos de formação são tão diferenciados que, poder-se-á dizer, a maioria dos docentes de determinada área científica nunca assistiram a aulas do “seu” catedrático (e vice-versa), desconhecendo-se, por isso, os modos de desempenho pedagógico (situação que, noutros tempos, poderia constituir elemento importante na construção de “uma escola”).



5. Rupturas e expectativas

A tese fundamental que procurámos até agora ilustrar foi a de que existe ainda nas instituições universitárias um funcionamento organizacional híbrido que, no caso português (mas, como referimos já, nada tem de original), se materializa na existência simultânea, por um lado, de uma Lei da Autonomia das Universidades que exige uma gestão democrática destas instituições e, por outro lado, de um Estatuto da Carreira Docente que, pelos poderes exclusivos que atribui aos professores catedráticos, assenta ainda no pressuposto da divisão clássica das universidades em cátedras, as quais, como referem CONCEIÇÃO ET AL.: “*fecham e institucionalizam o conhecimento numa área e num indivíduo específico, aumentando a rigidez da estrutura da universidade*” (CONCEIÇÃO ET AL., 1998, p. 191).

Foi nossa preocupação no decorrer desta reflexão apresentar uma análise mais diagnóstica do que prognóstica, não cabendo, por isso, aqui a identificação de uma agenda das mudanças que estarão implícitas neste texto.

Porém, e não obstante entendermos que a actual Lei de Autonomia das Universidades portuguesas necessita de revisão, bem como ser nossa opinião que também o modelo da gestão democrática, na forma “maximalista e basista” como por vezes é entendido e aplicado, nem sempre se adequa a uma organização que se pretende eficaz e de qualidade, aceitamos a metáfora da “democracia” (na dicotomia feudalismo-democracia) como aquela que deve orientar as áreas de ruptura para que aponta a sequência lógica dos desenvolvimentos anteriores.

Sem pretendermos, portanto, relegar para segundo plano outros sectores de reforma universitária, igualmente urgentes e mesmo complementares deste, e estando também conscientes de que as mudanças não se operam por decreto, elegemos, contudo, o Estatuto da Carreira Docente como um dos espaços privilegiados para dar início à introdução de rupturas que possam contribuir para a construção de práticas de verdadeira *cidadania organizacional* nas instituições universitárias.

Se os desafios aqui apontados são de monta, as nossas expectativas, pelo menos a curto e médio prazo, não são animadoras já que, com excepção de um ou outro aspecto pontual, as várias versões de revisão do estatuto da carreira docente universitária que, em Portugal, têm vindo a público não fazem desta direcção o seu caminho manifesto ...

Referências bibliográficas

- CONCEIÇÃO, PEDRO; DURÃO, DIAMANTINO; HEITOR, MANUEL & SANTOS, FILIPE (1998). *Novas ideias para a universidade*. Lisboa: Instituto Superior Técnico Press.
- CONSELHO DE REITORES DAS UNIVERSIDADES PORTUGUESAS (1996). *Repensar o ensino superior. II-A lei de autonomia das universidades*. (polic.).
- COSTA, JORGE ADELINO (1996). *Imagens organizacionais da escola*. Porto: Edições ASA.
- MAURÍCIO, D. (1969). Feudalismo. In *Enciclopédia luso-brasileira de cultura* (pp. 703-710). Lisboa: Editorial Verbo.
- MEIRELES, PEDRO A. VIEIRA (1996). Autonomia das universidades públicas portuguesas e financiamento público. In *La gestión académica a debate: Actas de las XIV jornadas de gerencia universitaria* (pp. 223-262). Santiago de Compostela: Universidade de Santiago de Compostela.
- SANTOS, BOAVENTURA SOUSA (1989). *Introdução a uma ciência pós-moderna*. Porto: Edições Afrontamento.
- DECRETO-LEI Nº 448/79, de



13 de Outubro (estatuto da carreira docente universitária). LEI N° 108/88, de 24 de Setembro (lei da autonomia das universidades).

Dirección

Jorge Adelino Costa

Universidade de Aveiro. Portugal.
Departamento CC. Da Educação.
Correo Electrónico: jcosta@dce.ua.pt

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA DE ESTE TRABAJO

COSTA, Jorge Adelino (1999). A divisão do saber, os agrupamentos docentes e a organização universitária: O feudalismo e a democracia como metáforas de análise. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 2(1). [Disponible en <http://www.uva.es/aufop/publica/revefop/99-v2n1.htm>].